



Universidad de Pinar del Río

Centro de Estudios de Ciencias de la Educación Superior.

Concepción pedagógica del proceso de formación para funcionarios y directivos del sector de la cultura como gestores socioculturales del sistema institucional. Estrategia para su implementación en la provincia Pinar del Río.

**Tesis presentada en opción al Grado Científico de Doctor en
“Ciencias Pedagógicas”**

Autor: Jorge Luís Lufriú Beade

Pinar del Río. 2009



Universidad de Pinar del Río

Centro de Estudios de Ciencias de la Educación Superior.

Concepción pedagógica del proceso de formación para funcionarios y directivos del sector de la cultura como gestores socioculturales del sistema institucional. Estrategia para su implementación en la provincia Pinar del Río.

**Tesis presentada en opción al Grado Científico de Doctor en
“Ciencias Pedagógicas”**

Autor: MSc. Jorge Luís Lufriú Beade

**Tutor(a): Prof. Tit., Lic. en Educación.,
Teresa de la Caridad Díaz Domínguez, Dr. C.**

Pinar del Río, 2009

DECLARACIÓN DE AUTORIDAD

Declaro que soy autor(a) de este Trabajo de tesis y que autorizo a la Universidad de Pinar del Río, a hacer uso del mismo, con la finalidad que estime conveniente.

Firma: _____



Jorge Luís Lufriú Beade
lufriu@pinarte.cult.cu

Jorge Luís Lufriú Beade autoriza la divulgación del presente trabajo de diploma bajo licencia Creative Commons de tipo **Reconocimiento No Comercial Sin Obra Derivada**, se permite su copia y distribución por cualquier medio siempre que mantenga el reconocimiento de sus autores, no haga uso comercial de las obras y no realice ninguna modificación de ellas. La licencia completa puede consultarse en: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/ar/legalcode>

Jorge Luís Lufriú Beade autoriza al centro de Estudios de Ciencias de la educación Superior adscrito a la Universidad de Pinar del Río a distribuir el presente trabajo de tesis en formato digital bajo la licencia Creative Commons descrita anteriormente y a conservarlo por tiempo indefinido, según los requerimientos de la institución, en el repositorio de materiales didácticos disponible en: http://ftp.ceces.upr.edu.cu/centro/repositorio/Textuales/Tesis/Doctorado/2009/Jorge_Luis_Lufriu_Beade.pdf

Jorge Luís Lufriú Beade autoriza al Centro de estudios de Ciencias de la Educación Superior adscrito a la Universidad de Pinar del Río a distribuir el presente trabajo de diploma en formato digital bajo la licencia Creative Commons descrita anteriormente y a conservarlo por tiempo indefinido, según los requerimientos de la institución, en el repositorio de tesinas disponible en: <http://revistas.mes.edu.cu>

AGRADECIMIENTOS

A **Teresita**. Sin su colaboración no hubiese sido posible.

A los **profesores y consultantes** del **CECES**, por sus enseñanzas.

A **Maritza**, mi esposa, por su paciencia y por las horas de descanso que esta tesis le quitó.

A mi **madre, hermanas y sobrinas**, por su contribución y apoyo sin límites.

A la **Dirección Provincial de Cultura de Pinar del Río**, por las facilidades.

A **todos** los que me ayudaron incondicionalmente. Son muchos y temo olvidar involuntariamente algún nombre.

Al leer estas líneas ellos sabrán identificarse.

DEDICATORIA

A mi **familia** y en especial a Mariene, mi **hija**.

A la memoria de mi **padre**.

SÍNTESIS

En Cuba, donde la **cultura artístico-literaria** ha adquirido trascendental importancia, no sólo por su contribución directa con el bienestar espiritual de la sociedad, sino también por su dimensión político-ideológica, resulta vital la formación de los que deciden y ejecutan sus políticas.

Dentro del contexto mundial caracterizado por la hegemonía cultural colonizadora del primer mundo, nuestro país ha de jerarquizar la defensa de la identidad y de los valores, para lo cual se necesita perfeccionar la formación del potencial humano del sector cultural en general y particularmente de los que direccionan procesos culturales.

La presente investigación está dirigida a los **funcionarios y directivos** del sistema institucional de dicho sector y su finalidad es alcanzar sistematicidad y pertinencia en su **proceso formativo**.

Con ella se contribuye en lo **teórico**, la **concepción pedagógica** del citado proceso sobre la base de la gestión sociocultural en tanto modo de actuar que se conforma a través de una secuencia de acciones y operaciones, así como los componentes que lo estructuran y los principios que lo regulan y dinamizan.

La contribución **práctica** estriba en proponer una **estrategia** que implemente dicha concepción mediante acciones estratégicas específicas, cuyo fin es lograr una preparación integral en los implicados, para que actúen en consonancia con lo que exige el modelo de desempeño profesional establecido socialmente.

El fin supremo es lograr que el segmento humano estudiado no sea ejecutor mecánico de acciones, sino transformador práctico de la realidad objetiva que lo circunda y para ello es determinante la acertada dirección de un proceso formativo que ponga en sus manos las herramientas necesarias para el cumplimiento cabal del encargo social asignado.

PALABRAS CLAVES:

Concepción pedagógica, proceso de formación, funcionarios y directivos culturales.

SUMMARY

In Cuba, where the artistic - literary culture has acquired transcendental importance, not only for its direct contribution with the spiritual well-being of the society, but also for its political-ideological dimension, the formation(training) turns out to be vital of those who decide and execute its policies.

Inside the world context characterized by the cultural colonizing hegemony of the first world, our country must place as a priority the defense of identity and values, for which is necessary to improve the formation of the human potential of the cultural sector in general and particularly of those leading cultural processes.

The present research is directed to the functionary and executives of the institutional system of above mentioned sector and its purpose is to reach sistematicity and relevance in its formative process.

This research contributed in the theoretical point, the pedagogic conception of the mentioned process on the base of the sociocultural management also in its action way that is conform across a sequence of actions and operations, as well as the components that conform the structure and the principles that regulates and dynamize it .

The practical contribution rests in proposing a strategy that implements the above mentioned conception by means of strategic specific actions, which purpose is to achieve an integral preparation in the implied ones, in order that they act according to what the professional model socially established demands.

The supreme purpose is to achieve that the human studied segment do not become a mechanical executor of actions, but practical transformer of the objective reality around him and for that there is determinant the right direction of a formative process that puts in his hands the necessary tools for the complete fulfillment of the social assigned order.

KEY WORDS:

Pedagogic conception, formation process, functionary and cultural executives.

TABLA DE CONTENIDOS

No.	TEMÁTICAS	Pág.
1	Síntesis	-
2	Introducción	1
3	CAPÍTULO I. ESTUDIO HISTÓRICO Y TENDENCIAL PROCESO DE FORMACIÓN PARA FUNCIONARIOS Y DIRECTIVOS DE SISTEMAS INSTITUCIONALES DE LA CULTURA. PARTICULARIDADES EN CUBA Y ESPECIFICIDADES EN PINAR DEL RÍO.	11
4	1.1-Análisis histórico-tendencial del proceso de formación de funcionarios y directivos de los Sistemas Institucionales de la cultura a nivel internacional.	11
5	1.2-Análisis histórico-tendencial del proceso de formación para funcionarios y directivos del sistema institucional de la cultura en Cuba.	16
6	1.3-Análisis histórico-tendencial del proceso de formación para funcionarios y directivos del sistema de la cultura en Pinar del Río.	24
7	1.4-Constatación del problema de investigación. Resultados del diagnóstico.	28
8	1.5-Conclusiones parciales del capítulo I.	36
9	CAPÍTULO II. BASES TEÓRICAS Y FUNDAMENTOS DE LA CONCEPCIÓN PEDAGÓGICA DEL PROCESO DE FORMACIÓN DE FUNCIONARIOS Y DIRECTIVOS DEL SECTOR CULTURAL COMO GESTORES SOCIOCULTURALES DEL SISTEMA INSTITUCIONAL EN LA PROVINCIA PINAR DEL RÍO.	38
10	2.1-Análisis conceptuales y referentes teóricos asumidos para fundamentar la concepción pedagógica del proceso investigado, desde el modo de actuación sustentado en la gestión sociocultural.	38
11	2.1.1-La gestión sociocultural para funcionarios y directivos del sector cultural.	44
12	2.1.2. Bases teóricas asumidas para fundamentar el proceso de formación de funcionarios y directivos del sector cultural como gestores socioculturales del sistema institucional.	47
13	2.2-Fundamentos de una concepción pedagógica del	58

	proceso de formación de funcionarios y directivos del sector cultural como gestores socioculturales del sistema de instituciones.	
14	2.3- Principales ideas científicas de la concepción pedagógica del proceso de formación para funcionarios y directivos del sector cultural, como gestores socioculturales del sistema institucional.	59
15	2.3.1-Componentes y relaciones del proceso de formación para funcionarios y directivos del sector cultural.	59
16	2.3.2- Acciones y operaciones secuenciadas que configuran el modo de actuación del gestor sociocultural (MAGSC)	65
17	2.3.3- Principios (reguladores y dinamizadores) del proceso de formación de F y D del sector cultural como gestores socioculturales del sistema institucional.	70
18	2.3.4- Conceptualización general del proceso de formación para la gestión sociocultural (PF-GSC)	72
19	2.3.5- Integración de las ideas científicas de la concepción pedagógica del proceso de formación para la gestión sociocultural en el sistema de instituciones del sector de la cultura (artístico-literaria)	73
20	2.4- Conclusiones parciales del capítulo II.	76
21	CAPÍTULO III. ESTRATEGIA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA CONCEPCIÓN PEDAGÓGICA DEL PROCESO FORMATIVO DE FUNCIONARIOS Y DIRECTIVOS DEL SECTOR CULTURAL, COMO GESTORES SOCIOCULTURALES DEL SISTEMA INSTITUCIONAL DE LA CULTURA EN LA PROVINCIA PINAR DEL RÍO.	78
22	3.1. Componentes (acciones) de la estrategia para materializar e implementar la concepción pedagógica del proceso de formación para funcionarios y directivos del sector cultural, como gestores socioculturales del sistema institucional de la organización en Pinar del Río.	78
23	3.2 Resultantes de la valoración por expertos de la concepción pedagógica del proceso de formación y de la estrategia para implementarla en Pinar del Río.	99
24	3.3-Aplicación de una primera experiencia de implementación de la estrategia en la práctica pedagógica de las acciones asumidas por el CPSC de Pinar del Río durante el curso (2007-2008). -Resultados finales del pre-experimento realizado en acciones de superación para F y D del sistema de instituciones culturales.	107
25	3.3.1- Planeación del Pre-experimento.	108

26	3.3.2- Descripción y funciones de los instrumentos que se aplicaron.	110
27	3.3.3 Resultados finales del pre-experimento.	111
28	3.4- Conclusiones parciales del capítulo III.	118
29	CONCLUSIONES FINALES.	119
30	RECOMENDACIONES.	120
31	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.	-
32	BIBLIOGRAFÍA.	-
33	ANEXOS.	-

Introducción

INTRODUCCIÓN

La cultura, tema eternamente ligado a la esencia humana e inherente a la propia existencia del hombre como ser social, es hoy prioridad del estado y gobierno cubanos y por ello en momentos adversos **Fidel Castro** siempre ha dicho que lo **primero** que hay que salvar es precisamente la **cultura**, evidenciando la alta responsabilidad asignada al sector que ejecuta las políticas culturales dictadas para la nación.

El perfeccionamiento continuo del proceso formativo, a partir de la política trazada en la Cuba de hoy con respecto al sistema de trabajo con funcionarios y directivos del sector cultural, ha devenido auténtico fenómeno de renovación educativa que debe colocar en el primer nivel de atención la mayor calidad y ello exige cambios profundos en su concepción y formas de ejecutarse.

De lo antes planteado se deduce la suprema importancia de formar integralmente a los implicados en procesos de programación, promoción y creación artístico-literaria, razón de ser y eje principal de la organización cultural.

El diseño de un proceso formativo que permita abordar creativamente los problemas mediante la gestión sociocultural en el contexto actual del sistema de instituciones culturales y en las comunidades; se erige como una necesidad práctica ante la realidad de que el existente no lleva implícita esa finalidad generadora de desarrollo.

Ese proceso para funcionarios y directivos (F y D) en la esfera cultural ha de tener componentes propios que marquen la diferencia y que permitan a los aprendices interactuar de forma creativa e innovadora, incorporar conocimientos, habilidades y valores integrados y aplicar métodos productivos en su radio de acción para transformar la realidad y actuar en consonancia con lo que exige el modelo de desempeño profesional construido socialmente.

Es por ello que la concepción pedagógica de la formación para el segmento humano que se investiga debe ser sistémica, pertinente y sustentarse en principios integradores que la regulen y dinamicen en aras de direccionar certeramente el modo de actuación de los implicados.

La nómina de la comunidad científica cubana abarca un considerable número de investigadores que han estudiado y disertado sobre procesos formativos sustentados sobre la plataforma del modo de actuar. Entre ellos sobresalen Addine, F. (2001), Fuentes, H. (1998, 2000), Malagón, M. (1998), Horruitiner, P. (2006) y Díaz, T. (2004) y otros. Sus preceptos, incuestionablemente, fueron de obligada consulta para fundamentar el contenido de esta tesis.

La investigación está inmersa en el proceso de formación del potencial humano que decide o aplica políticas culturales en la provincia Pinar del Río y la finalidad es contribuir con su preparación general para que fomente y revierta sus potencialidades desarrolladoras a favor del sistema institucional.

Sólo de esa manera pueden:

... “promover la protección, enriquecimiento y defensa del patrimonio cultural de la nación y el conocimiento de las raíces de nuestra identidad; la creación artística y literaria y la promoción y circulación de sus resultados; propiciando la participación de nuestro pueblo y su acceso a lo mejor del arte cubano y universal a través de un amplio movimiento sociocultural impulsado por la vanguardia artística y las instituciones culturales” (1).

Al evaluar la situación contextual, se descubrió el conflicto entre la **necesidad** de formar sujetos capaces de gestionar socialmente la cultura (**entiéndase cultura artístico-literaria**) y la **realidad** de no existir un proceso formativo sistémico, pertinente y en función de direccionar ese modo de actuación.

Se pudo constatar así que el problema de investigación está enmarcado en la siguiente **situación problémica**:

Los F y D del sector de la cultura (artístico-literaria) en Pinar del Río evidencian debilidades para asumir la gestión sociocultural como modo de actuar (MAGSC) debido a la asistematicidad y atomización de un proceso formativo, que no permite la dinamización y aplicación creativa de la información, lo cual entorpece la pertinencia y trunca la preparación integral de los implicados para su desempeño.

Al evaluar minuciosamente esta situación surge como **problema científico** el siguiente:

¿Cómo concebir pedagógicamente un proceso de formación con carácter sistémico para funcionarios y directivos del sector cultural, que garantice adecuada pertinencia y direcciona el modo de actuación hacia la gestión sociocultural para lograr un eficiente desempeño dentro del sistema de instituciones de la cultura artístico-literaria en Pinar del Río?

Es evidente el grado de actualización que tiene por insertarse entre los proyectos de formación del capital humano para el desarrollo cultural del país en general y de Pinar del Río en particular, tarea priorizada en estos momentos. Dicho de otro modo su vigencia impacta en la dinámica de la economía cubana actual con especial intensidad para el desarrollo de la cultura, de ahí la necesidad de solucionarlo para fortalecer los cimientos del ramo y representar la estructura de esa unidad en un todo integrado por componentes con relaciones dialécticamente sustentadas.

Sus principales manifestaciones, una vez aplicados los diversos instrumentos del diagnóstico a directivos, funcionarios, docentes y capacitadores fueron:

- Asistematicidad del proceso formativo, que no permite aplicar todos los resortes de la gestión sociocultural y falta de una preparación teórico-metodológica completa por parte de los formadores para direccionarlo con esos fines.
- Carencia de conocimientos, habilidades y valores integrados para asumir la gestión sociocultural como modo de actuación secuenciado y aplicable al sistema institucional.
- No es suficiente e integral la visión de necesidades estratégicas del sistema institucional y se desconocen vitales mecanismos de gestión sociocultural para cubrirlas.
- El proceso formativo no está direccionado a diseñar proyectos y programas sustentados específicamente en la gestión sociocultural.
- Los programas de formación son mayormente informativos, y por tanto no estimulan la aplicación de conocimientos y dificultan la evaluación de impactos.

Si se tiene en cuenta que el **objeto** de investigación es la parte de la realidad que se pretende transformar, entonces el de esta específicamente es:

El proceso de formación de funcionarios y directivos como gestores socioculturales del sistema institucional de la cultura artístico-literaria en Pinar del Río.

Aquí es donde cristaliza el problema científico y la contribución de la tesis va dirigida a impactar en él de manera directa buscando el perfeccionamiento ininterrumpido.

El **objetivo general** es fundamentar la concepción pedagógica de un proceso de formación sistémico y pertinente para F y D del sector de la cultura artístico-literaria; que sobre la base de la gestión sociocultural direccionada como modo de actuación, posibilite un eficiente desempeño en el sistema institucional y permita vertebrar una estrategia susceptible de ser implementada en la provincia Pinar del Río.

A partir del análisis y de la relación triádica **problema – objeto – objetivo** se derivan las **preguntas científicas** que son:

- 1- ¿Cuáles son las tendencias históricas y empíricas acerca de la gestión sociocultural?
- 2-¿Cómo fundamentar una concepción pedagógica que sustentada en el modo de actuación del gestor sociocultural (MAGSC) contribuya al desarrollo del proceso de formación de F y D del sector de la cultura?
- 3-¿Cuáles serán los componentes que estructuren un proceso de formación sistémico para F y D como gestores socioculturales?
- 4-¿Cuáles son los principios que puedan funcionar como reguladores y dinamizadores del proceso objeto de estudio para el accionar práctico de los implicados en su entorno?
- 5-¿Cómo concebir e implementar una estrategia desde la concepción pedagógica que permita direccionar la propuesta de formación?

Para desarrollar la investigación se ejecutaron varias **tareas** que pueden resumirse en lo siguiente:

- 1-Estudio del marco teórico-conceptual e histórico-tendencial para determinar características esenciales del proceso formativo investigado en el contexto internacional, nacional y local.

2-Diagnóstico empírico de la situación actual del proceso formativo para F y D del sector cultural en Pinar del Río.

3- Determinación de las principales manifestaciones del proceso formativo para F y D del sector de la cultura como gestores socioculturales.

4-Fundamentación de la concepción pedagógica del proceso formativo para F y D del sector cultural, que sustentada en la gestión sociocultural como modo de actuación, lo transforme de manera sustancial.

5-Diseño de una estrategia para la implementación de la concepción pedagógica del proceso de formación que se propone.

6-Valoración por criterio de expertos y especialistas, de la factibilidad y validez de la concepción pedagógica y la estrategia, utilizando el método Delphy.

7-Aplicación de una primera experiencia de la estrategia con funcionarios y directivos del sector cultural en la provincia Pinar del Río.

Para la obtención de los resultados se emplearon diversos **métodos** partiendo del **dialéctico-materialista** que fue **rector** por:

- Descubrir la dinámica del objeto que se investiga al permitir su análisis como proceso regido por relaciones dialécticas e impregnado de contradicciones internas.

- Determinar los componentes que lo estructuran a partir del presupuesto anterior.

- Seleccionar, fundamentar e integrar los métodos teóricos y empíricos para aplicarlos de manera consecuente a la investigación que se asume.

Utilizando como base este método universal se aplicaron otros tales como:

Método histórico-lógico: Permitió analizar el material bibliográfico que reveló las características de la formación de F y D de la cultura en el contexto internacional y nacional, así como elaborar el marco conceptual de la presente investigación, descubriendo la manera de manifestarse ese proceso en las condiciones específicas del sistema de instituciones culturales de la provincia Pinar del Río.

Método sistémico-estructural: Posibilitó determinar los componentes de la concepción pedagógica del proceso de formación investigado y las relaciones que los regulan atendiendo con prioridad al componente humano, que ha de disfrutar lo cambios positivos que se operen una vez validada y aplicada la propuesta. Permitió

además, de forma integrada con el método de modelación, definir la concepción y diseñar la estrategia que tiene como fin su implementación práctica mediante acciones coherentes.

El mencionado **método de modelación** dio paso también a efectuar abstracciones para fundamentar la concepción pedagógica del proceso objeto de estudio.

Los **métodos empíricos** de observar y experimentar son vitales en una investigación, independientemente del área del conocimiento donde se opere. Clasificados como fundamentales en su género tuvieron especial significación, lo cual se explica como sigue: La **observación** (percepción directa el objeto con un fin consciente, que implica objetividad, validez y confiabilidad) matizó el proceso en general, pero tuvo énfasis en la guía, instrumentada en el pre-experimento que se efectuó para evaluar la validez de la estrategia del tercer capítulo; en tanto la aplicación del **método experimental** (ideal para confirmar teorías) se infiere al tener en cuenta la realización del citado pre-experimento como una de sus modalidades. Se aplicó además una **encuesta** a funcionarios y directivos del sistema de instituciones culturales para conocer las tendencias o la situación del proceso, una **entrevista grupal** a capacitadores de Centros y/o Consejos Provinciales y de las Direcciones Municipales de Cultura en Pinar del Río para determinar las insuficiencias del proceso de formación y evaluar sugerencias de mejoramiento, así como un **cuestionario escrito** a directivos y docentes del Centro Provincial de Superación para la Cultura (CPSC) a fin de valorar el estado actual de los programas de formación. Conciliar la elaboración de preguntas o interrogantes de la encuesta, la entrevista y el cuestionario, con docentes y otros especialistas del sector cultural que poseen suficientes niveles de experticia, propició la validación integral de estos instrumentos del diagnóstico y además dotarlos de la científicidad necesaria para, una vez aplicados, obtener datos precisos y confiables.

También se aplicó el **método de medición** y la **revisión documental** que posibilitaron diagnosticar el objeto, estudiar las tendencias, demostrar el problema y proponerle soluciones objetivas. El **método estadístico**, que se aplicó específicamente en las primeras etapas de la investigación, sirvió para determinar la

dimensión de las muestras y para la tabulación matemática de los datos del diagnóstico.

El **método criterio de expertos y especialistas** posibilitó conciliar ideas o teorías y evaluar la validez y factibilidad, tanto de la concepción pedagógica como de la estrategia diseñada, mientras que el pre-experimento permitió comprobar la contribución de la estrategia elaborada con el proceso objeto de estudio sustentado en el modo de actuación del gestor sociocultural (MAGSC).

Las principales contribuciones de esta investigación son las siguientes:

Contribución a la teoría: La aplicación consecuente de los métodos antes expuestos permitió construir y mostrar la **concepción pedagógica** de un proceso formativo para F y D del sector de la cultura artístico-literaria en la provincia Pinar del Río, sustentada en la **gestión sociocultural** en tanto modo de actuación, que transcurre a través de **acciones y operaciones secuenciadas** de diagnóstico, planificación, ejecución y evaluación para solucionar problemas cardinales en contextos socioculturales.

Se precisan los **componentes** del citado proceso que lo identifican con un sello particular y los **principios** que lo regulan y dinamizan que son la secuenciación de acciones del MAGSC, el vínculo dialéctico teoría-práctica y el carácter contextual. Finalmente se conceptualiza el proceso de formación para la gestión sociocultural de manera dinámica y diferente en una organización que forma personas (por y para) desarrollar la cultura.

Contribución a la práctica: A partir de la concepción pedagógica construida, se diseña una **estrategia** general con estrategias específicas para su implementación, de donde brota una producción investigativa sustentada en el programa director para el proceso de formación como gestores socioculturales, un programa de formación para implicados y un programa de formación para formadores. Esta estrategia, como todo aporte práctico, tiene un carácter instrumental y su finalidad es la transformación revolucionaria de la realidad objetiva.

La **novedad científica** está en la fundamentación de una concepción pedagógica con carácter sistémico y pertinente sobre el proceso formativo investigado, que

potencia la gestión sociocultural en tanto modo de actuar a partir de acciones y operaciones secuenciadas y presenta componentes propios y principios reguladores para lograr una preparación eficiente de los implicados y un accionar en consonancia con lo que exige el modelo de desempeño profesional establecido a escala social.

La propuesta, tal como está concebida y se presenta, no tiene antecedentes en el ámbito formativo-educativo específico del sistema institucional de la cultura en Pinar del Río.

El presente trabajo está **estructurado** en una **introducción**, **tres capítulos** que abordan el análisis histórico del proceso de formación para el segmento del capital humano investigado, la fundamentación teórico-metodológica y los resultados, así como la estrategia que se propone para implementar en la práctica, la concepción pedagógica propuesta. Cuenta además con las **conclusiones**, las **recomendaciones**, las **referencias bibliográficas**, la **bibliografía** consultada, que funcionó como referente teórico y soporte para construir el marco conceptual de la investigación y finalmente aparecen los **anexos**.

El **capítulo I** se titula: *Estudio histórico y tendencial del proceso de formación para funcionarios y directivos de sistemas institucionales de la cultura. Particularidades en Cuba y especificidades en Pinar del Río*.

Aquí se hace un balance histórico del proceso formativo para funcionarios y directivos de la cultura, desde una lógica que transita de lo universal a lo singular. Se da una mirada al pasado y se llega a la actualidad en materia de formación para este segmento, determinándose las características y manifestaciones del mismo en Pinar del Río.

El **capítulo II** lleva por título: *Bases teóricas y fundamentos de la concepción pedagógica del proceso de formación de funcionarios y directivos del sector cultural como gestores socioculturales*.

Explica las bases teóricas que permitieron elaborar los fundamentos de la concepción pedagógica del proceso formativo y muestra la incidencia concreta que en ellos tuvieron, a partir de un análisis selectivo donde se adoptaron las que más fielmente se correspondieron con la finalidad investigativa.

El **capítulo III** titulado: *Estrategia para la implementación de la concepción pedagógica del proceso formativo de funcionarios y directivos del sector cultural, como gestores socioculturales del sistema institucional de la cultura en la provincia Pinar del Río*, presenta la estrategia general propuesta con sus estrategias específicas para implementar en la práctica la concepción pedagógica construida; así como las resultantes de la aplicación del método de criterio de expertos y especialistas para la validación de la concepción pedagógica y de la aplicación de un pre-experimento como primera experiencia de implementación de la estrategia en la práctica pedagógica del CPSC de Pinar del Río, a fin de evaluar su factibilidad.

La estrategia está diseñada en función de la aprehensión de mecanismos propios de la gestión sociocultural, que direccionen los modos de actuación del potencial humano estudiado, para que llegue a ser competente y creíble en un sector complejo como lo es la cultura, por el universo que abarca.

Después de cada capítulo aparecen conclusiones parciales y al concluir el informe de investigación, están las conclusiones finales y las recomendaciones

La **socialización de los resultados** de esta investigación, así como las publicaciones que de ellos han brotado, se vienen mostrando desde hace algunos años por estar enmarcados en un proceso precedente de maestría defendida en noviembre de 2005. Ellos son los siguientes:

- IV Taller Internacional “Por una Pedagogía del Conocimiento y la Afectividad”. UPR, 26 de mayo de 2007. (Ponente).
- II Conferencia Provincial “Por el equilibrio del mundo”, SCJM, 21 de junio de 2007. (Participante).
- V Taller Científico Internacional “Aprendizaje de las Ciencias e ingreso a la Universidad: Retos y Perspectivas Educativas”, UPR, 30 de junio de 2007. (Participante).
- XVI Forum de Ciencia Y Técnica de la Dirección Provincial de Cultura de Pinar del Río (III Etapa), 24 de julio de 2007. (Ponente).
- Simposio Internacional por el XXXV Aniversario de la Institucionalización de los Estudios Superiores en Pinar del Río. UPR, 4 de octubre de 2007.

(Ponente) Título: Fundamentación del Proceso de Formación y Comunicación de los Funcionarios del Sector de la Cultura.

- I Conferencia Internacional “Lengua y Cultura: tendiendo puentes a través de las artes”. UPR, 1 al 4 de octubre de 2007. (Participante).
- Pasantía Internacional en Pedagogía Empresarial. UPR, 2 al 9 de diciembre de 2007. (Ponente).
- XVI Forum de Ciencia y Técnica de la Dirección Provincial de Cultura de Pinar del Río en su IV Etapa, 29 de julio de 2008. (Ponente).

Los artículos y la fuente donde se **publicaron estos resultados** son los que a continuación aparecen:

1-Aproximación histórica a la formación y la capacitación de funcionarios y directivos del Sistema Institucional de la Cultura en Pinar del Río. (1 de abril de 2009)

2-Aproximación a las bases teóricas asumidas para fundamentar un proceso formativo de funcionarios y directivos como gestores socioculturales del sistema institucional de la cultura en Pinar del Río. (26 de mayo de 2009)

3-Propuesta de diseño de investigación para concebir pedagógicamente el proceso de formación de funcionarios y directivos como gestores del sistema institucional de la cultura en Pinar del Río. (16 de junio de 2009)

Todos publicados en la Revista Electrónica AVANCES, inscrita en el Registro Nacional de Publicaciones Seriadas con el No. 1893/ISSN – 1562-329, en el Sistema de Certificación de Publicaciones Seriadas Científico-Tecnológicas con el código 0386306 de la República de Cuba, e indexada en la base de datos LATINDEX, CUBACIENCIA y Fuente Académica de EBSCO.

Capítulo I

CAPÍTULO I: ESTUDIO HISTÓRICO Y TENDENCIAL DEL PROCESO DE FORMACIÓN PARA FUNCIONARIOS Y DIRECTIVOS DE SISTEMAS INSTITUCIONALES DE LA CULTURA. PARTICULARIDADES EN CUBA Y ESPECIFICIDADES EN PINAR DEL RÍO

1.1-Análisis histórico-tendencial del proceso de formación de funcionarios y directivos de los sistemas institucionales de la cultura a nivel internacional.

Para concebir un proceso de formación y fundamentarlo teóricamente, se hace necesario partir de su propia historia a fin de buscar en ella componentes, relaciones, regularidades y otros elementos, que reelaborados de modo creador, tributen a enriquecer la obra.

El **objetivo** de este capítulo es valorar el comportamiento histórico que han tenido los procesos formativos de los que direccionan la cultura artístico-literaria y su sistema de instituciones en todos los contextos (internacional, nacional y provincial) analizando profundamente sus fortalezas y barreras.

La formación de funcionarios y directivos en el sistema de instituciones culturales requiere un tratamiento diferenciado en cuanto a su concepción.

No es posible enmarcar en un esquema clásico algo cuyos fines determinan un adiestramiento, una recalificación y un perfeccionamiento continuos. Estos términos están asociados a la práctica y parten de ella, pues los funcionarios y directivos que ingresan en cursos de formación, tienen ya acumulado cierto arsenal de conocimientos, habilidades y valores, que les permiten interactuar de forma relativamente activa para su propia transformación y la del medio que los circunda.

El significado de la práctica en la formación del hombre ha fomentado en la contemporaneidad sus dimensiones debido al propio desarrollo alcanzado por la sociedad, el avance impetuoso de la Revolución Científico -Técnica (RCT) y la notable presencia de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones como fuente de conocimientos o aplicación de los mismos.

Al analizar los procesos formativos de los sistemas de la cultura a escala internacional, se aprecia que la generalidad de las naciones tienen en cuenta tres componentes: el hombre, el colectivo laboral y la sociedad.

Ahora bien, no se puede concebir que los funcionarios y directivos de los sistemas de la cultura se formen sólo a través de cursos o acciones curriculares. Lo extracurricular tiene que estar presente y jugar el rol que le corresponde dentro del proceso.

En las condiciones actuales, la perspectiva de superación autodidacta y las técnicas de enseñanza que permiten un estilo y ritmo propios de estudio, se perfeccionan sin cesar y cobran una especial importancia.

Por su parte, el medio laboral crea condiciones propicias para que funcionarios y directivos de cualquier organización y región del mundo puedan aplicar y ejecutar de manera práctica los conocimientos y habilidades que adquieren, así como incorporar valores o cualidades que se revierten en su accionar cotidiano.

Es menester esencial que el referido segmento del potencial humano dentro del sector de la cultura esté altamente calificado, pues de sus capacidades y destrezas depende en gran medida el desarrollo y el éxito de la organización en cualquier territorio o nación del mundo.

En los países capitalistas generalmente no se forman los funcionarios y directivos para ejecutar acciones en la vida cultural, sino más bien se escogen por sus resultados en ese aspecto o porque estén de alguna forma cercanos o vinculados a los círculos de poder que dominan la esfera política, lo cual influye en la no asunción de sistemas integrados para el trabajo en tal dirección.

En otro orden se debe aclarar que en las condiciones del capitalismo pueden darse casos de instituciones culturales que estén subvencionadas o protegidas por el estado debido a intereses muy puntuales, pero lo más usual es que sean privadas y en ese sentido, los herederos de los dueños ocupan la responsabilidad cuando les corresponde ante cualquier eventualidad, teniendo como formación la que han adquirido por el vínculo más o menos directo que los asocia a las mismas.

No obstante, en nuestra área geográfica existen países donde se están dando pasos significativos en el sentido de la formación para la cultura, en lo cual han influido las relaciones que vienen desarrollando con otras naciones, entre las que figura Cuba con su intensidad colaborativa en materia cultural durante estos últimos tiempos.

En las condiciones del socialismo, la dirección de la cultura es muy particular y la satisfacción de las necesidades espirituales de la sociedad determina en última instancia la propia orientación del sistema. Por tanto, la formación del capital humano que ejecuta políticas culturales ha de realizarse de forma consciente y buscando el perfeccionamiento continuo.

Cabe hacer aquí la siguiente reflexión:

La organización de un proceso formativo en su dimensión curricular y extracurricular, para cualquier sistema socioeconómico, abarca diversas esferas de la vida con orientaciones políticas, culturales, éticas, técnicas, docentes y metodológicas que presentan un carácter marcadamente clasista siempre en función de necesidades, intereses y perspectivas del país y haciendo uso más o menos racional de los recursos que se empleen, en dependencia del régimen de que se trate.

Dando una mirada a la formación de especialistas y ejecutivos de los sistemas de la cultura artístico-literaria a nivel internacional, se constata cómo hay interés por superar a toda la masa, aunque con carácter diferenciado en cuanto a las manifestaciones en que se desempeña cada cual, el nivel jerárquico que ostente el sujeto dentro de la corporación y la calidad formativa (mayor o menor) de acuerdo al país al que pertenezcan. Por otra parte, existe la tendencia a que la formación sea un sistema abierto que transforme los modos de actuar, pero aún debe ser más enfática la relación con las comunidades y más protagónico el papel de los que se forman en cuanto a la transformación cultural del contexto para responder a necesidades espirituales y satisfacer aspiraciones sociales.

De manera general se cumple, por una parte, el requisito de la sistemática superación de ejecutivos (directivos) mediante diversas vías (que van desde costosos adiestramientos en instituciones mundialmente reconocidas para los que puedan asumir el pago, hasta la mera formación autodidacta) y por otro lado, la

preparación constante de los especialistas (funcionarios) por constituir reservas disponibles o como también se les suele llamar, sustitutos emergentes del potencial en funciones.

La consulta documental y los datos aportados para la realización de este estudio por personas conocedoras permitieron confirmar la existencia de sectores básicos que dinamizan el proceso formativo de funcionarios y directivos de los sistemas culturales a nivel internacional, los cuales se resumen en:

1. Conocimientos de dirección y propiamente técnicos para el desempeño de funciones profesionales dentro del sistema.
2. Conocimientos político-ideológicos y sociológicos sobre el régimen que impere y que representen según el contexto en que se desenvuelvan.
3. Conocimientos culturales en general, artísticos en particular y científico-técnicos avanzados de acuerdo al desarrollo contemporáneo en un mundo globalizado.

De aquí se infiere que en cualquier país del mundo la **formación** de funcionarios y directivos del sector cultural, al asumirse como proceso intencionado debe:

-Determinar su alcance a partir de la identificación de necesidades en lo curricular y lo extracurricular.

-Analizarse en su integridad (como sistema) compuesta por estructuras y componentes relacionados dialécticamente entre sí.

-Asumirse como fenómeno abierto interactuante con el medio, que intercambia información con él, influye en el mismo, recibe a su vez influencias y al ocurrir cualquier cambio en uno de sus elementos estructurales, provoca una cadena de cambios que incide en el resto.

-Analizar la dinámica de la formación de los sujetos, asociada siempre a los procesos de autorregulación, coordinación, subordinación y posibilidades de perfeccionamiento del sistema.

En la actualidad, la organización sistémica para la formación de funcionarios y directivos de la cultura depende en gran medida de las características particulares que en cada país adopte el sistema de dirección político y de la economía, siendo

así de cierta forma los programas curriculares y las acciones extracurriculares, expresiones de incidencia en la dirección formativa integral de la nación.

Aunque no siempre se logra la aplicación de un enfoque sistémico en la formación soportado en métodos científicos, es objetivo o aspiración para quienes ejecutan políticas culturales a nivel internacional. Esto se debe fundamentalmente a:

- Los continuos cambios económicos, políticos y socio-culturales ocurridos en las naciones, unidos al incremento de las interrelaciones biológicas, psicológicas y ecológicas que obligan a estar a tono con la realidad.
- El impetuoso avance de la ciencia y su introducción, especialmente mediante la presencia de las nuevas tecnologías, la informática y el progreso de las comunicaciones.
- La necesidad de un enfoque práctico para lo curricular y lo extracurricular, en tanto la práctica es quien permite visualizar el éxito de cualquier organización.

Las tendencias actuales de naciones que avanzan en cuanto a la preparación y formación de funcionarios y directivos culturales, se inclinan a que, de manera consciente y creadora, se enfoque el proceso en lo curricular y lo extracurricular a partir de múltiples relaciones y logrando la integración de ambos componentes. En eso coinciden los países de los cuales se obtuvieron referencias al efectuar el estudio y es válido para todos, aunque el paradigma aún no ha sido alcanzado en magnitudes notables. Entre ellos están Venezuela, México, Bolivia y Ecuador, donde ha habido colaboración e intercambio cultural cubano, con el objetivo de trasladar y a la vez obtener, recíprocamente, experiencias válidas y enriquecedoras.

En el ámbito de movilidad y cambios que presenta el mundo de hoy, la gestión sociocultural y los procesos de formación que se diseñen con la intención marcada de direccionarla como modo de actuar, tanto en Cuba, como en los países anteriormente mencionados, han de estar a tono con la realidad que se vive, pues la “industria cultural” del mundo capitalista desarrollado, con poder para situarse rápidamente en el centro de todos los escenarios interesantes, impone políticas globalizadoras implacables, con sus consecuencias casi siempre nocivas. La programación cultural, la promoción y la comunicación en la cultura, así como la

creación artístico-literaria en todas sus variantes, asumen en la actualidad un altísimo reto por la pujanza del gran espectáculo, de los mecanismos publicitarios y propagandísticos, de los avances de las nuevas tecnologías aplicados a la difusión de la cultura artístico-literaria y por la superioridad en cuanto a recursos materiales y financieros del primer mundo. Por ello la innovación, la creatividad y la racionalidad, unidas a la inteligencia individual y colectiva, son factores determinantes para la concepción de procesos formativos encaminados a gestionar socialmente la cultura.

Esta reflexión es válida también de forma especial para el tercer mundo, por ser el área del planeta que soporta siempre sobre sí el peso mayor de las crisis.

1.2- Análisis histórico-tendencial del proceso de formación para funcionarios y directivos del sistema institucional de la cultura en Cuba.

En nuestro país, durante los períodos colonial y neocolonial, el sistema de instituciones culturales estuvo atado a la privatización y a él tenían acceso sólo aquellos que pudieran, por su holgada posición social, pagar productos y servicios culturales, que generalmente eran de naturaleza elitista en tales contextos.

También existieron espacios (sobre todo en la colonia) que no podían ser considerados como instituciones culturales propiamente dichas, pero que de cierta forma sirvieron para desarrollar algunas manifestaciones. Entre estos figuran las casas de personas que organizaban tertulias literarias, actividades danzarias u otras acciones, estimulados por intereses y gustos personales que los impulsaban a preocuparse por obtener cierta preparación y formación a tales efectos.

La gran mayoría de los dueños de teatros, cines, galerías, conservatorios de música, escuelas de perfil artístico y otras instituciones, que para estos casos fungían como directivos, se formaban casi siempre de manera autodidacta o empírica, compulsados por la necesidad que tenían de actualizarse y de mantener en pie los negocios que en definitiva constituían fuente directa de obtención de sus ganancias, a la vez que corazas ante los desafíos de la cruda competencia que prevalecía.

Durante la neocolonia específicamente, los empresarios o ejecutivos (directivos) y sus representantes o altos empleados (funcionarios) en el afán constante de lucro imitaban los modelos y patrones culturales (a veces seudoculturales)

fundamentalmente norteamericanos y se preocupaban constantemente por fomentar la tendencia del fastuoso espectáculo, debido a lo atractivo que solía ser y especialmente por los jugosos dividendos que proporcionaba.

Los más poderosos buscaban y pagaban adiestramientos culturales y artísticos en el exterior, preferentemente en academias de los Estados Unidos, Argentina y México o en instituciones europeas dedicadas a esos fines. Toda su preparación estaba en función de lo anteriormente planteado y se hacía por gestiones propias (personales) pues al estado no le competían ni le interesaban esos menesteres.

Sólo en algunos gobiernos se instrumentó una especie de Oficina o Departamento de Cultura dentro del Ministerio de Educación, tratando de presentar una imagen más democrática y de preocupación cultural, pero en la práctica era inoperante y no tenía entre sus funciones la formación de sujetos para promover un desarrollo integral de la cultura en la nación.

Después del triunfo de la Revolución se produce un vuelco en el sistema institucional del ramo a lo cual contribuyó la campaña de alfabetización y el proceso de nacionalización (específicamente de instituciones culturales privadas) efectuado en los primeros años del proceso revolucionario.

Para el sector se estableció en 1960 el Consejo Nacional de Cultura (CNC) con sus seis Delegaciones Provinciales. Todavía en ese momento no podía hablarse de un Ministerio de Cultura propiamente dicho, pero sí de una organización con una estructura y determinados niveles de subordinación bien delimitados.

A partir de 1976, cuando se implanta la actual división político-administrativa de las catorce provincias y el municipio especial Isla de la Juventud, surge el Ministerio de Cultura (MINCULT), organismo encargado de dirigir, orientar, ejecutar y controlar en el ámbito de su competencia, la aplicación de la política cultural del estado y el gobierno, así como de garantizar la defensa, conservación y enriquecimiento del patrimonio cultural de la nación cubana. Conjuntamente con el MINCULT aparecen los Sectoriales de Cultura Provinciales y Municipales en todo el país.

Se implantan así estructuras culturales a todos los niveles, con el fin de dar respuesta a las necesidades crecientes del pueblo desde el punto de vista espiritual

y a los profundos cambios operados en la vida económica, política, jurídica, social e ideológica, a lo cual se integró automáticamente el sistema nacional de superación cultural. Este sistema se define y se reconoce como el conjunto de estructuras orientadas, por una parte, a garantizar la habilitación, complementación, titulación, perfeccionamiento, reorientación, especialización y actualización de los sujetos en formación desde perspectivas culturales y artísticas, político-ideológicas, científico-técnicas, profesionales, así como de dirección y desde otra arista, a desarrollar habilidades para el cumplimiento de funciones propias de los cuadros, técnicos, especialistas, artistas, creadores y otros trabajadores del sector según el caso.

Dentro del MINCULT, este sistema tiene teóricamente refrendada la responsabilidad de definir, diseñar y ejecutar planes y programas orientados en lo curricular y lo extracurricular a responder al diagnóstico de necesidades de formación y a las prioridades establecidas por la política cultural de la nación cubana.

A tales efectos está integrado por:

- Un Centro Nacional de Superación para la Cultura (CNSC) ubicado en la capital del país.
- Catorce Centros Provinciales de Superación para la Cultura (CPSC) ubicados en las 14 provincias y uno (municipal) en el municipio especial Isla de la Juventud que hacen un total de 15.

Para que el mismo funcione es necesario que se den con certera regularidad los siguientes requisitos:

1. Articulación coherente del citado sistema con las direcciones y áreas de programas culturales, recursos humanos y cuadros de las direcciones provinciales y municipales de cultura y con las distintas estructuras de la enseñanza artística.
2. Vínculo directo con el Ministerio de Educación (MINED), el Ministerio de Educación Superior (MES), las universidades en particular y las denominadas escuelas ramales pertenecientes a otros organismos.
3. Ampliación y consolidación de relaciones con instituciones y organizaciones nacionales e internacionales.

4. Vinculación directa, para lograr un diálogo fluido con intelectuales, artistas y creadores diversos, que dé la posibilidad de propiciar acciones docentes y espacios reflexivos donde ellos estén insertados y sientan que interactúan con protagonismo.

La red de CPSC existente en el país y asesorada metodológicamente por el CNSC tiene la misión de concretar la política cultural de la nación en las dimensiones curricular y extracurricular para responder a necesidades y demandas de formación, a partir de los esfuerzos coordinados y conjuntos del capital humano a formar y de los docentes que direccionan el proceso.

La misión del CNSC está recogida en su proyección estratégica y consiste en:

- Contribuir con un mejor desempeño profesional del potencial humano del sistema de la cultura, con énfasis en los cuadros de dirección y sus reservas, además de otras personas vinculadas a procesos culturales mediante acciones curriculares y extracurriculares, así como servicios de información en correspondencia con la política cultural de la nación cubana.

La proyección hacia el futuro o prospectiva como institución rectora del sistema nacional de superación cultural se refleja en la declaración de su visión que es la siguiente:

- Los Centros de Superación para la Cultura, a cualquier nivel, se han de reconocer como instituciones culturales de probado prestigio provincial, nacional e incluso internacional, que ofrezcan servicios docente-metodológicos de información y documentación, en correspondencia con las necesidades y prioridades de formación del capital humano que labora en el sistema institucional de la cultura.

- Han de contar con equipos de dirección para gestionar vínculos participativos que involucren a colectivos docentes especializados y grupos de colaboradores, integrados por cuadros de dirección, intelectuales, artistas, creadores y especialistas de diversas ramas de la economía en todo el país.

- Se deben caracterizar por la profesionalidad, la solidaridad, el alto espíritu para obtener logros, la eticidad y el sentido de pertenencia hacia la organización.

-Entre sus líneas de trabajo más importantes debe prevalecer la coordinación con otros centros autorizados del organismo para enseñanza post-graduada en múltiples modalidades y de contenidos varios.

Teniendo en cuenta que los hábitos culturales y las preferencias artísticas de la población cubana han experimentado transformaciones y se han diversificado en los últimos tiempos, el papel dinamizador de los procesos de formación para desarrollar el capital humano del sector cultural reafirma su importancia.

El Año Académico es una de las líneas estratégicas fundamentales del CNSC y de los CPSC. Este es el documento que contiene la planificación y dosificación de acciones de superación dirigidas a formar toda la fuerza técnica del sistema institucional de la cultura. Para su proyección hay que atender las transformaciones que se operan en las funciones y competencias de los agentes y actores del trabajo cultural, así como la realidad social y sus maneras de proyectarse en los diferentes contextos.

Con el objetivo de favorecer la pertinencia y coherencia de las acciones docentes acordes con las prioridades y objetivos estratégicos del MINCULT y los programas de desarrollo de las instituciones nacionales, los diseños de propuestas de Años Académicos deben sustentarse en los resultados de los diagnósticos de necesidades de formación del sistema institucional de la cultura para ser realmente objetivos. Sin embargo, en ocasiones no suele ocurrir de esa manera.

Para alcanzar este paradigma se deben determinar las prioridades, diversificar las alternativas de solución a los problemas de formación detectados e intensificar constantemente para ello, la preparación y categorización de los claustros docentes que asuman y direccionen la tarea. En ese orden quedan aspectos susceptibles de ser perfeccionados y sobre ello tratan las siguientes reflexiones:

El autor parte de que un sistema en su dimensión y carácter complejo es un conjunto de partes, cuya interacción produce la aparición de nuevas cualidades integradoras e inherentes a ellas. El nexo entre sus componentes es tan estrecho y sustancial que la modificación de uno provoca la modificación de los otros y con

frecuencia de todo el sistema, como si fuese una especie de reacción en cadena. Este particular funciona de forma globalizada por decirlo de algún modo.

La existencia de esa interacción dialéctica hace que el sistema sea algo único, una formación en la cual las conexiones internas prevalecen a pesar de las influencias extrínsecas que se reciban y conocer esto a la hora de concebir un proceso formativo de carácter sistémico e integrador es una necesidad práctica y objetiva.

Para referirse a un sistema en este caso específico es imprescindible asumir la existencia del “todo” en su integridad, por lo que la política que se asuma para formar funcionarios y directivos como gestores socioculturales del sistema de instituciones y de las comunidades donde están enclavadas es válida para todo el país, independientemente de que en cada territorio, por sus características y particularidades, se adopten diferentes formas para ejecutar el proceso.

A nivel nacional, en la formación del potencial humano para la gestión de procesos de desarrollo sociocultural, debe primar la innovación y la creatividad a fin de que los implicados lleguen a ser competentes y desde su realidad contextual puedan generar transformaciones con una actitud propositiva.

Para ello el proceso formativo se debe instrumentar a partir de las necesidades y de los problemas socioculturales que se susciten, debe ser bien pensado y dirigirse hacia la construcción de saberes teóricos, pero siempre con la visión aplicativa en aras del perfeccionamiento en el terreno práctico.

También debe estar insertado entre dos lógicas de actuación y pensamiento, por un lado la normada por el sistema educacional y por el otro, la que generan los propios procesos culturales en general y de creación artístico-literaria en particular. La evaluación se debe construir atendiendo a los nuevos conocimientos que se generen en el propio proceso, pues el sujeto que aprende es activo, dinámico por naturaleza y aporta durante el mismo valiosas experiencias que han de ser aprovechadas.

En este sentido es necesario acotar finalmente que el sector cultural demanda del sistema de educación en el sentido de la formación de la identidad nacional y de los valores que aseguran el orden social, pero éste a su vez demanda de la cultura determinados elementos típicamente culturales a los que no puede globalmente

satisfacer en toda su magnitud. El vínculo cultura-educación ha estado históricamente determinado por una sólida unidad dialéctica, que en notable medida funde al docente con el creador en cualquier ámbito, pero en el caso específico de Cuba adquiere una extraordinaria dimensión.

... “la profunda relación entre el quehacer artístico cubano con las ideas pedagógicas y educacionales en general, se aprecia como una línea directriz en todo el proceso histórico de la cultura cubana, porque en definitiva el primer objetivo de la educación es la cultura y el primer promotor cultural es el maestro”.(2)

La Brigada “José Martí” (BJM), que agrupa a los egresados de las escuelas de instructores de arte (Programa priorizado de la Revolución) y los artistas y/o creadores que laboran como profesores en las escuelas del sistema de la enseñanza artística, son ejemplos más que fehacientes de esa fusión arte-docencia en la Cuba de hoy.

Aún así, tendencialmente, los funcionarios y directivos del sistema de la cultura en Cuba no poseen una concepción del proceso formativo sustentada en la gestión sociocultural y este se ejecuta de manera generalmente asistémica como se expresó desde la situación problemática.

Por lo planteado anteriormente es necesaria la comprensión de que ese proceso es un “todo” con cualidades intrínsecas que revelan el nexo entre sus componentes y hay que asumirlo vinculado a las finalidades del país, pero también en relaciones asociativas con lo específico del sistema institucional de la cultura.

Ambos aspectos deben tenerse muy presentes y se resumen en:

1-Los fundamentos de la política de formación de los dirigentes y funcionarios del estado y gobierno cubanos.

- Ser portadores de liderazgo real.
- Demostrar capacidad de dirección.
- Poseer visión estratégica.
- Mostrar habilidades técnicas y profesionales, inherentes a los procesos de producción y servicios donde desarrollan su actividad.

2-Los lineamientos estratégicos del Ministerio de Cultura para los directivos y funcionarios del sector.

- Facilitar un diálogo cultural fluido con homólogos, subordinados y de manera especial con artistas y creadores.
- Mostrar una sólida preparación político-ideológica, acorde con el modelo construido socialmente para quienes ejecuten políticas culturales.
- Demostrar dominio en cuanto a la creación y difusión de productos y servicios culturales.
- Mostrar interés y motivación por conservar y defender el patrimonio cultural de la nación.
- Fortalecer con acciones prácticas el sistema de relaciones del sector de la cultura con el resto de los sectores de la economía nacional, así como la capacidad creativa del mismo para resolver los problemas que se susciten.

Esto dicho de otro modo es *“utilizar de un modo infinito los recursos finitos”* (3)

1.3- Análisis histórico-tendencial del proceso de formación para funcionarios y directivos del sistema de la cultura en Pinar del Río.

Durante todo el período prerrevolucionario (colonia y neocolonia) la situación de Pinar del Río en cuanto a la formación de los que administraban o dirigían como dueños o empresarios las escasas instituciones culturales existentes, no difiere en lo absoluto de lo que sucedió en el resto del país.

El triunfo revolucionario del 1ero. de enero de 1959 ocasionó en la provincia un viraje total en las estructuras políticas y administrativas del estado, a lo cual la esfera de la cultura no estuvo ajena.

El Sectorial Provincial de Cultura de Pinar del Río contó desde su surgimiento con el llamado Departamento de Educación, integrado por tres especialistas principales: el Coordinador de Escuelas, el Metodólogo de Capacitación y el Coordinador de Bibliotecas. A ese Departamento se subordinó la llamada Escuela de Capacitación Cultural (o para la cultura) que se encargó en aquella época de superar a los

directivos, funcionarios y trabajadores en general del sector mediante cursos atomizados que ayudaron en el sentido de la preparación curricular, pero que casi no atendieron lo extracurricular y adolecieron de una organización científica y coherente, así como de la sistematización y la pertinencia que permitieran consolidar y darle seguimiento al tema de la formación.

De esa manera se vició el proceso arrastrando hasta estos tiempos los problemas que el autor propone resolver con la presente investigación.

En 1980 se crean los Centros y/o Consejos Provinciales subordinados a la Dirección Provincial de Cultura apareciendo como parte de ellos el **Centro Provincial de Superación para la Cultura (CPSC)** cuya misión básica fue desde el principio preparar al capital humano del sistema institucional de la organización y asumir la dirección de su proceso formativo.

La formación de F y D del sistema institucional de la cultura tiene idealmente como objetivo esencial, el logro de una preparación integral que abarque componentes político-ideológicos, técnico-profesionales, artístico-literarios, económicos, de dirección y para la defensa, entre otros, pero ello no ha cristalizado en toda su magnitud, evidenciándose aún debilidades, a pesar de la importante labor desarrollada por el CPSC en el sentido de alcanzarlo.

Un trabajo pormenorizado y avalado por resultados de visitas especializadas y de investigación al contexto formativo de la provincia, permitieron observar que el proceso objeto de estudio carece aún de una acabada concepción pedagógica que se sustente en el modo de actuación para la gestión sociocultural (**MAGSC**) y por ello se pretende contribuir con su perfeccionamiento al fundamentarla como agente dinamizador de una transformación del propio proceso y de la realidad objetiva.

En ese entramado se interconectan de manera dialéctica tres componentes, dos receptores y un intermediario, o sea, el **contexto sociocultural** que recepciona la gestión para la solución de problemas, el **factor humano**, en este caso los funcionarios y directivos del sector cultural, que de hecho se erigen como gestores-mediadores al accionar en los espacios y la propia **sociedad** que se constituye en receptora de soluciones a problemas en dichos contextos, con lo cual se cubren

aspiraciones y se le da respuesta a importantes necesidades humanas en el orden espiritual. **(Ver Figura 1)**

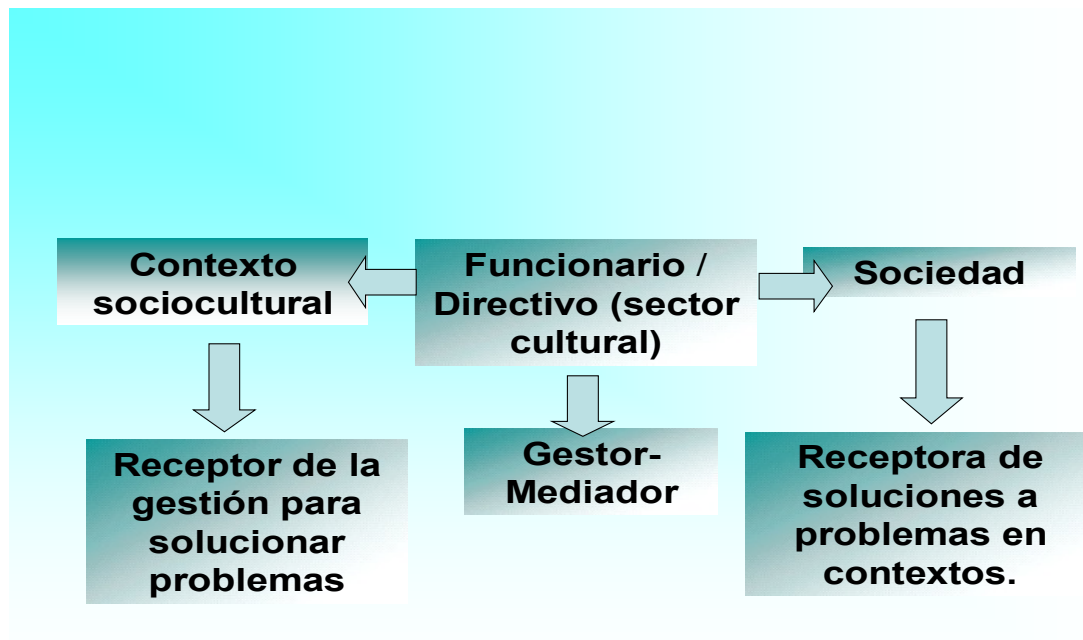


Figura 1: Relación dialéctica contexto sociocultural - funcionario y/o directivo - sociedad.

Desde esta concepción se pretende garantizar la sistematicidad integradora y contextualizada al establecer una adecuada correspondencia entre lo disciplinar y lo

profesional sobre la base de los problemas socioculturales, fundamentalmente de la programación, la promoción y la creación como ejes que atraviesan todo el proceso.

Por la carga ideológica y política que tiene la cultura, la preparación en ese orden tiene una connotación especial dentro del proceso y se constituye en “estrategia maestra” al estar implícita en todas las acciones de formación que se diseñen. Ese tipo específico de preparación, orienta y ofrece los argumentos de la política cultural para situar a los funcionarios y directivos del sistema en el justo lugar que les corresponde con conocimiento pleno de los programas priorizados.

Las vertientes del plan de superación tradicional en el CPSC de Pinar del Río abordan sustanciales contenidos que tributan a la preparación general del sujeto, pero es necesario que estos se integren plenamente con aquellos que eleven el proceso formativo a una dimensión más universal, direccionando el modo de actuación de los implicados hacia la gestión sociocultural en el sistema de instituciones y las comunidades. He ahí de alguna manera la expresión del problema investigado.

Las mencionadas vertientes se reducen a lo siguiente:

- 1- Preparación y superación político-ideológica.
- 2- Preparación y superación técnico-profesional y artístico-literaria.
- 3- Preparación y superación en dirección.
- 4- Preparación y superación económica.
- 5- Preparación y superación para la defensa.

A partir de necesidades objetivas de formación que imponen realizar acciones para transformar la realidad, se han impartido cursos sobre diversas temáticas que guardan relación con la gestión sociocultural, aunque aún no se haya logrado su direccionamiento efectivo como modo de actuar y la forma en que se han desarrollado no haya sido todo lo sistémica que debiera. Esto constituye una de las partes principales del problema. Entre las mencionadas temáticas están:

- 1- Comunicación y Promoción Cultural.

- 2- Control Interno y Auditoría.
- 3- Las Industrias Culturales y el Mercado del Arte.
- 4- Legislación para la gestión de los recursos humanos del sistema institucional de la cultura.
- 5- Las metodologías para el diseño de los planes de defensa en el sistema institucional de la cultura.
- 6- Gestión de Proyectos Socioculturales Comunitarios.

Por otra parte existen elementos dentro del mosaico formativo poco explorados y escasamente explotados en Pinar del Río y hay temas que no han sido insertados entre las acciones de superación ejecutadas en los últimos años. Algunos se han tratado someramente y otros no se han abordado, lo que no quiere decir que no estén en proyecto, pero sí se alerta para que los planes y programas a partir de ahora se diseñen teniéndolos muy en cuenta.

Algo significativo lo constituye el hecho de que se han impartido diplomados, cursos, talleres y postgrados (**Anexo No. 1**) que de algún modo se pueden adaptar a los propósitos investigativos pero como antes se dijo, ha habido dispersión a la hora de ser ejecutados y en este particular sólo el trabajo con arreglo a un sistema es quien permite dar respuesta a las complejas necesidades de formación en materia de gestión sociocultural.

Entre los enfoques para superar a funcionarios y directivos del sistema que habitualmente se han utilizado en la provincia están los siguientes:

- 1- La superación en el puesto de trabajo.
- 2- La superación fuera del puesto de trabajo.
- 3- La autosuperación.

De estos el más importante es el primero pues crea las condiciones necesarias para una calificación constante de los involucrados, lo que permite un aprendizaje más significativo al producirse la confrontación experimental directa con los problemas prácticos que acontecen continuamente en instituciones y comunidades y sin necesidad de abandonar sus funciones cotidianas en el radio de acción donde

interactúan. Paradójicamente, a nivel de país, es aún un enfoque que pudiera ser más aprovechado.

La superación fuera del puesto de trabajo, o sea, en cursos diseñados y estructurados para funcionarios y directivos del sistema de la cultura, tiene particularidades que deben ser valoradas para que este surta el efecto deseado.

En primer orden hay que tener presente que es para personas que dirigen la organización cultural y su sistema institucional en los 14 municipios de la provincia, los Centros y/o Consejos provinciales y las Asociaciones vinculadas a la Dirección Provincial de Cultura y atendidas por esta como órgano de relación (**Anexos No. 2 y 3**) además de los departamentos y áreas de trabajo que conforman sus estructuras.

Por esta razón el término **dirección** ha de estar muy claro para todos los implicados en el proceso (formadores y personas a formar) y otro aspecto al que se requiere prestar una atención especial, es específicamente a la elaboración de los programas de formación para una gestión sociocultural que se traduzca en modo de actuación de los que dirigen los procesos culturales. Estos aspectos serán abordados posteriormente de forma más detallada.

1.4-Constatación del problema de investigación. Resultados del diagnóstico.

La provincia Pinar del Río en su sistema institucional de la cultura artístico-literaria cuenta con un total de 82 directivos (cuadros y dirigentes no cuadros) y 298 funcionarios que están distribuidos de la siguiente manera:

- En la Dirección Provincial de Cultura, 4 directivos.
- En los Centros y/o Consejos Provinciales, 36 directivos.
- En las Direcciones Municipales de Cultura con sus instituciones subordinadas, 42 directivos.
- Total: **82 directivos.**

Los funcionarios con que cuenta la provincia dentro del Sistema Institucional de la Cultura están distribuidos como a continuación se expresa:

- En la Dirección Provincial de Cultura, 12 funcionarios (Jefes de Departamentos y Áreas de Trabajo).

- En los Centros y/o Consejos Provinciales, 124 funcionarios (Jefes de Departamentos y Áreas de Trabajo).
- En las Direcciones Municipales de Cultura con sus Instituciones subordinadas, 162 funcionarios (Jefes de Departamentos y Áreas de Trabajo).
- Total: **298 funcionarios**.

1.4.1-Integración de los resultados de los instrumentos aplicados. (encuesta, entrevista y cuestionario)

En la **encuesta (Anexo No. 4)** aplicada a 210 funcionarios (70.4%) y 80 directivos (97.5%) del sistema institucional de la cultura en Pinar del Río para determinar necesidades de saberes sobre contenidos de formación, funciones y responsabilidades necesarias en la consolidación de su accionar dentro del sector se constató que:

- Un 76,5 % del total de los encuestados declara no haber recibido programas de formación integral. El resto declara sólo haber recibido superación técnico-profesional.
- El 90.3 % declara que ha primado lo curricular en la formación, sin atender lo extracurricular con la intensidad que se debiera, en un sector donde ello es sumamente vital por la vinculación que tiene con la práctica sociocultural.
- Un grupo considerable de funcionarios y directivos, (35,3%) del total, son reacios a la recepción de cursos o programas de superación integral, alegando que no tienen tiempo disponible para ello debido a la operatividad de sus funciones. Incluso se evidenció que para algunos la superación es vista como un gasto para la organización y no como una inversión que finalmente se revierte en ella, a pesar de que el CPSC, ha desarrollado múltiples campañas donde la fundamentación de este tema ha constituido eje central de los análisis.
- Declaran que hasta el momento, los cursos impartidos han sido dispersos y por tanto no perciben con toda claridad, relaciones de consecutividad entre ellos.
(En esto coinciden el (100%) de los encuestados, aunque en el estudio realizado por el autor sobre dichos cursos, se pudo constatar que no es tan absoluta esa apreciación, debido a que existen algunos con evidentes niveles de relación).

La finalidad de esta encuesta, al igual que la de los demás instrumentos aplicados, fue la constatación del problema científico y los resultados que arrojó fueron vitales en el estudio realizado.

Otro instrumento seleccionado para investigar las carencias e insuficiencias del proceso de formación para funcionarios y directivos del Sistema Institucional fue la **entrevista grupal (Anexo No. 5)** a 26 capacitadores (entiéndase especialistas que atienden la denominada área de superación y cuadros de las 14 Direcciones Municipales y de los 12 Centros y/o Consejos con que contamos en Pinar del Río, la cual permitió visualizar debilidades que constituyen manifestaciones del problema y ofreció sugerencias válidas para superarlas en función de transformar el objeto.

También se aplicó un **cuestionario (escrito) (Anexo No.6)** al 100% de los directivos y docentes del CPSC (12 personas), el cual evidenció que los programas todavía son mayormente informativos y ello hace que no estimulen con énfasis la aplicación de los conocimientos, ni permitan evaluar los impactos de la formación en toda su magnitud. Generalmente son elaborados e impartidos sobre la base de las necesidades o solicitudes que hacen las instituciones, pero no como se pretende en esta investigación, o sea, con arreglo a un sistema de acciones secuenciadas que garantice pertinencia en el proceso y direccionen los modos de actuar hacia la gestión sociocultural en el sistema institucional.

Datos estadísticos de los instrumentos aplicados

No.	POTENCIAL HUMANO ACCESIBLE	TOTAL	DIAGNOSTICADOS	%s
-----	----------------------------------	-------	----------------	----

1	Directivos (encuesta)	82	80	97.5%
2	Funcionarios (encuesta)	298	210	70.4%
3	Docentes (CPSC) (cuestionario escrito)	12	12	100%
4	Capacitadores (entrevista grupal)	26	26	100%
Total General	4 (segmentos humanos)	418	328	78.4%

El CPSC, con su profesional colectivo pedagógico, elabora los programas pero en ocasiones establecen convenios con otros centros e instituciones autorizadas para que los elaboren e impartan.

La formación está dirigida básicamente a lo técnico-profesional y su duración es oscilante, no estable. Por otra parte se hace difícil la atención a las diferencias individuales de los implicados en función de las manifestaciones en que desarrollan al ser programas muy generalizadores.

No siempre hay seguimiento sistemático una vez terminados los cursos, seminarios o talleres, ni se ofertan con regularidad a otros directivos o funcionarios de organismos que inciden en el sector cultural para sensibilizarlos con las complejidades del mismo, aspecto este que sería muy beneficioso a la hora de planificar nuevas acciones formativas que tiendan a perfeccionar las relaciones interinstitucionales.

La entrevista grupal aplicada a los 26 capacitadores también permitió constatar que estos en su mayoría son egresados de carreras universitarias o poseen grados , al

igual que la totalidad del claustro de profesores del CPSC de Pinar del Río. Este particular es una fortaleza digna de ser explotada en todas sus potencialidades.

Las carreras que sobresalen son las Licenciaturas en Educación de varias especialidades, así como de otras pertenecientes al Área de Humanidades de la Universidad de la Habana.

Los capacitadores en las direcciones municipales de cultura facilitan la ejecución de acciones de superación planificadas por el CPSC, pero también atienden la esfera de cuadros y en ocasiones otras áreas dentro de la organización. Esto limita notablemente su rol, pues la multiplicidad de funciones les resta tiempo de atención al tema específico de la formación.

En su mayoría (88.5%) manifestaron no estar satisfechos con la falta o la poca disposición de numerosos funcionarios y directivos del sector para asumir la superación integral como proceso vital en el terreno del desarrollo cultural, pues se han mostrado reacios alegando que no tienen el tiempo suficiente para dedicarlo a esos “menesteres” o que la carga de responsabilidades que tienen se lo impide.

De forma general, a partir del instrumental aplicado y de la integración de los resultados obtenidos, los principales problemas detectados son los siguientes:

1. Los planes de estudio se mantienen mayoritariamente en parámetros tradicionales con un corte eminentemente academicista.
2. El proceso se muestra todavía asistémico y descontextualizado, pues se imparten cursos que no siempre guardan entre sí nexos o relaciones que garanticen pertinencia, a pesar de los esfuerzos del CPSC en tal sentido.
3. Los docentes no siempre poseen toda la preparación teórico- metodológica para direccionar un proceso, soportado específicamente en la gestión sociocultural.
4. En ocasiones falta la adecuada relación entre la lógica de la ciencia y la lógica de la profesión en la dirección del proceso docente.
5. Se enfatiza mucho en lo instructivo, pero queda como secundaria la formación de algunos valores que deben ser incorporados enfáticamente en el segmento humano investigado.

6. A pesar de haber evidentes avances en la aplicación de métodos de enseñanza-aprendizaje productivos, aún prevalecen los tradicionales, memorísticos y reproductivos,
7. El clima didáctico para desarrollar la docencia no es realmente adecuado.
8. Los contenidos son por lo general informativos y por tanto dificultan la aplicación de conocimientos y la evaluación de los impactos de la formación.
9. En ocasiones se hacen propuestas de superación por algunas instituciones que no han sido elaboradas a partir de un profundo diagnóstico de necesidades de formación.
10. Los programas no siempre motivan como debieran por presentar en algunos casos problemas de concepción y tiempo.
11. Lo curricular prevalece casi siempre y relega así lo extracurricular a un plano secundario, lo cual mutila de alguna manera la formación integral.

En resumen: El análisis de los resultados y el estudio del marco teórico-contextual del problema y del objeto de investigación posibilitaron precisar que el proceso de formación para F y D del sector cultural en Pinar del Río se manifiesta como a continuación se expresa:

-Asistematicidad del proceso formativo, que no permite aplicar todos los resortes de la gestión sociocultural y falta de una preparación teórico-metodológica completa por parte de los formadores para direccionarlo con esos fines.

-Carencia de conocimientos, habilidades y valores integrados para asumir la gestión sociocultural como modo de actuación secuenciado y aplicable al sistema institucional.

-No es suficiente e integral la visión de necesidades estratégicas del sistema institucional y se desconocen vitales mecanismos de gestión sociocultural para cubrirlas.

-El proceso formativo no está direccionado a diseñar proyectos y programas sustentados específicamente en la gestión sociocultural.

-Los programas de formación son mayormente informativos, y por tanto no estimulan la aplicación de conocimientos y dificultan la evaluación de impactos.

Dicho de otro modo se puede plantear lo siguiente:

- 1- No existe una concepción de modo de actuación secuenciado que apunte hacia la gestión sociocultural, siendo insuficientes los conocimientos, habilidades y valores integrados del potencial humano para aplicarlo en la solución de problemas socioculturales.
- 2- El objeto de la profesión no se configura de manera sistémica, lo cual limita la actuación de los implicados y entorpece la integración de los problemas socioculturales a gestionar y solucionar.
- 3- Los contenidos del proceso no integran certeramente la relación entre lo curricular y lo extracurricular y aún no es lo suficiente que debiera, la preparación teórico-metodológica de todos los docentes y colaboradores para direccionarlo sustentado en el MAGSC.

Todo lo dicho anteriormente infiere que la formación tradicional del segmento investigado adolece de mecanismos para detectar o identificar problemas socioculturales y diagnosticarlos, así como planificar y viabilizar sus soluciones de manera tal que se ejecuten acciones para transformar la realidad con visión prospectiva y se evalúen con motivación los impactos del accionar en contextos socioculturales.

Con el diagnóstico se pudo constatar que el proceso formativo no es lo pertinente ni sistémico que debiera, lo cual incide negativamente en la consolidación de la gestión sociocultural como modo de actuación y en el fortalecimiento de la cultura organizacional.

Una vez realizado este estudio se detectaron una serie de carencias presentadas por el capital humano del sector de la cultura en general y por los funcionarios y directivos en particular que se asocian a diversas aristas del universo formativo. Entre ellas resaltan los siguientes aspectos:

- Cierta desactualización y descontextualización del proceso en general.
- Dificultades en el diseño e implementación de estrategias de comunicación efectivas.

-Problemas en cuanto a la gestión de proyectos de desarrollo sociocultural y a la sistematización de experiencias positivas que puedan haberse dado en algún momento.

-Desconocimiento de temas importantes sobre la historia de la cultura universal, nacional y local.

-Insuficientes mecanismos y recursos para la preservación y promoción efectiva del patrimonio cultural (material e inmaterial)

-Todavía existen dificultades en cuanto a la gestión del capital humano, con énfasis en la evaluación del impacto de la formación.

A los efectos de esta investigación y en función de solucionar el problema investigado se tuvo en cuenta que el potencial humano del sector cultural no es igual al de otras organizaciones, empresas o instituciones, no obstante presentar aspectos coincidentes. Estas personas deben estar dotadas de una sensibilidad especial para poder interactuar con artistas, creadores e intelectuales, segmentos con evidentes complejidades que requieren tratamiento diferenciado, lo cual es otra razón para que su formación sea también diferenciada y en ello convergieron los criterios de la mayoría de los diagnosticados.

Finalmente se debe acotar que estos precisaron la necesidad de profundizar en temas de actualidad nacional e internacional, por la importancia que ellos revisten dadas las condiciones en que vive el país y la crisis económica, social y política que envuelve al mundo de hoy.

No se concibe a directivos y funcionarios de ningún sector u organización desactualizados en tal sentido.

Ha de prestarse especial atención, entre otras temáticas, a la economía de la cultura con énfasis en herramientas para el control y la prevención (el sector tiene múltiples aristas que lo hacen altamente vulnerable) a la comercialización de productos y servicios culturales y a la legislación en el ámbito cultural.

El problema de investigación y las manifestaciones que de él brotan en el propio devenir del objeto permiten avizorar elementos de la concepción pedagógica que se presenta en el siguiente capítulo. Estos son los que siguen:

-La concepción del proceso de formación de F y D del sector cultural en su dimensión curricular y extracurricular ha de estar soportada en la estructura y dinámica del MAGSC dentro del sistema de instituciones culturales y comunidades.

-El MAGSC, como proceso sistémico e integrador de acciones y operaciones secuenciadas sobre la base de los problemas socioculturales y en relación con los objetos de trabajo, determina que la formación implique participación y contextualización, en tanto elementos dinamizadores de la misma.

-Los problemas socioculturales cardinales de (programación cultural, promoción cultural y creación artístico-literaria, entre otros) transversalizan el proceso de formación objeto de estudio.

1.5- CONCLUSIONES PARCIALES DELCAPÍTULO I

Al valorar el comportamiento histórico presentado por los procesos formativos de los que han direccionado la cultura artístico-literaria y su sistema de instituciones en todos los contextos (finalidad esencial del capítulo) se comprobó que en ese devenir han tenido particularidades que los diferencian entre sí y de los procesos de formación de otros sectores. Estas han de ser tenidas muy en cuenta a la hora de fundamentar desde el punto de vista teórico y en la práctica pedagógica el caso que nos ocupa.

El análisis histórico-tendencial del fenómeno tratado contribuye en el marco integral de la investigación con el perfeccionamiento de los mecanismos formativos para el contexto que se investiga, en tanto descubre muchas de las fortalezas y barreras que han matizado la formación del segmento humano estudiado en el ámbito internacional, nacional y de manera especial en el contexto de la provincia Pinar del Río.

El diagnóstico realizado es expresión de necesidades generales del objeto que permiten definir aristas importantes de la concepción pedagógica, tales como:

- La concepción del proceso de formación sustentado en el modo de actuar.

- Configuración sistémica e integrada del objeto de la profesión.

- La gestión sociocultural como modo de actuación que se configura a través de acciones secuenciadas que implican diagnosticar problemas socioculturales, planificar y viabilizar sus soluciones, ejecutar acciones para transformar la realidad donde se suscitan y evaluar impactos del accionar en tales contextos socioculturales.

En resumen, de aquí salieron a la luz experiencias y vivencias positivas, pero también fisuras, necesidades y carencias, que hay que atender con énfasis para fundamentar y construir la concepción pedagógica del proceso de formación propuesto en aras del perfeccionamiento continuo.

.

Capítulo II

CAPÍTULO II: BASES TEÓRICAS Y FUNDAMENTOS DE LA CONCEPCIÓN PEDAGÓGICA DEL PROCESO DE FORMACIÓN DE FUNCIONARIOS Y DIRECTIVOS DEL SECTOR CULTURAL COMO GESTORES SOCIOCULTURALES DEL SISTEMA INSTITUCIONAL EN LA PROVINCIA PINAR DEL RÍO.

2.1-Análisis conceptuales y referentes teóricos asumidos para fundamentar la concepción pedagógica del proceso investigado desde el modo de actuación sustentado en la gestión sociocultural.

En este capítulo el autor tiene como finalidad fundamentar la concepción pedagógica

de un proceso formativo para funcionarios y directivos del sector cultural como gestores socioculturales del sistema institucional en tanto modo de actuación, a partir del estudio y análisis de las bases teóricas asumidas en la investigación y de los resultados del diagnóstico aplicado a tales efectos. Para ello se parte de una evaluación conceptual del proceso de formación sustentado en la gestión sociocultural como modo de actuación y de las concepciones esgrimidas por diversos teóricos y especialistas, que al ser estudiadas, demuestran, confirman y enfatizan la necesidad de concebirlo con esa perspectiva generadora de desarrollo.

Las bases teóricas de la presente propuesta se enmarcan de manera general en ciencias de la educación y disciplinas afines tales como filosofía, sociología, psicología, economía, pedagogía, andragogía, didáctica de la formación por competencias y preceptos de la concepción didáctica de la formación empresarial, además de diversos enfoques sobre los términos sociocultural y gestión vistos desde el ángulo de su aplicación a la cultura y sus procesos de programación, promoción y creación artístico-literaria.

La significación que tiene la formación de personas para cualquier sector de la economía es tal, que hoy se coloca jerárquicamente entre los aspectos priorizados por las organizaciones e instituciones. De su consolidación y pertinencia depende en gran medida el éxito organizacional.

Esta reflexión significa la actualidad de la propia investigación y augura el impacto que ha de tener en la dinámica de la economía cubana actual con énfasis en el desarrollo de una de sus ramas: La cultura artístico-literaria.

"La formación se considera como un proceso de adquisición de conocimientos, habilidades, valores y la experiencia de la actividad creadora de los profesionales que habilitan al sujeto para el desempeño de una determinada actividad" (4)

La formación como proceso transcurre durante la vida en un constante devenir de aprendizaje permanente, pero a él tributa el proceso de profesionalización que desarrolla el sujeto para solucionar los problemas prácticos y laborales.

Esto se fundamenta en relaciones dialécticas de interconexión entre los componentes instructivo, educativo y desarrollador, expresadas tanto en lo curricular

como en lo extracurricular, que garanticen la formación integral, esa que implica *“formar individuos humanamente competentes y autónomos en la solución de los problemas reales, personales, institucionales y familiares”* (5)

En este orden resulta vital reconocer que el modo de actuar determina al propio proceso, porque posibilita revelar en toda su magnitud la caracterización del desempeño funcional en particular y profesional en general de los implicados. Es *“el saber, el hacer y el ser de ese profesional”* (6) y desde otra perspectiva Castillo, M.E. (2002) afianza la idea del modo de actuación como rasgo de identidad, lo cual es muy sugerente porque marca la diferencia de acuerdo a las formas en que los distintos sujetos enfrentan y adoptan vías de solución a un mismo problema en un ámbito determinado.

Para la investigación que se asume, el rasgo identitario del **modo de actuar** es muy significativo, pues cuando se solucionan problemas socioculturales del sistema de instituciones y de espacios comunitarios mediante la gestión hay que tener presente que cada uno de esos contextos es único e irrepetible, con particularidades propias y por tanto la impronta de quien gestione socialmente la cultura queda como huella que lo identifica para siempre con sus aciertos y desaciertos.

Existen numerosos enfoques sobre **modo de actuar**, relacionados específicamente con las formas en que los sujetos interactúan con la parte de la realidad que han de transformar.

La opinión de Fátima Addine (2001), a partir de sus estudios sobre modo de actuación, fue vital a los efectos de la concepción pedagógica que se fundamenta en la presente investigación, pues lo reconoce como generalizador de métodos para trabajar e interactuar con los objetos, ente revelador del nivel de habilidades, capacidades y constructos alcanzados por el sujeto donde expresa su desarrollo profesional y portador de un carácter histórico-concreto al manifestarse en la actividad profesional.

El autor retoma ese precepto general para estructurar sus postulados a partir de la aprehensión de conocimientos, habilidades y valores integrados, que le permiten al sujeto resolver problemas en contextos socioculturales transformando el medio,

autotransformándose a sí mismo y accionando de acuerdo a lo que exige el modelo de desempeño profesional que para funcionarios y directivos del sector cultural ha construido nuestra sociedad.

Los criterios de H. Fuentes (1997), P. Horruitiner (2006), T. Díaz (2004) y M. J. Malagón (2008) también constituyeron referentes teóricos insoslayables porque, de diferentes formas y desde distintos puntos de vista, convergen y concluyen que el modo de actuar de las personas incide directamente en los objetos de trabajo o profesión, descubriendo el nivel alcanzado por dichos sujetos a partir de los conocimientos, habilidades, capacidades, destrezas y demás elementos que han adquirido de manera integradora y que exteriorizan su propio desarrollo como profesionales en un contexto histórico-concreto.

Dicho de otra manera se precisa que el modo de actuar, al ser generalización de métodos de trabajo, caracteriza la actuación de los profesionales (F y D del sector cultural para el caso que nos ocupa), revela o descubre la verdadera identidad de estos en el sistema donde se insertan (la cultura artístico-literaria y sus instituciones) y se configura potenciando la integración de conocimientos, habilidades y valores para la solución de los problemas que se originan en los objetos de trabajo, incidiendo de forma decisiva en la transformación de los mismos (entiéndase sistema de instituciones, comunidades, escuelas u otros espacios, que a su vez se constituyen como contextos susceptibles de ser gestionados socioculturalmente).

Estos aspectos se tomaron como referentes y a partir del análisis, el autor pudo elaborar un constructo teórico propio sobre el modo de actuación del gestor sociocultural en el sistema de instituciones y en las comunidades que constituyen la referida realidad propensa a transformaciones.

Queda expresado entonces como:

Un proceso complejo, integrador, participativo y legal de acciones y operaciones secuenciadas para solucionar problemas socioculturales inherentes a procesos de programación, promoción y creación artístico-literaria, así como para satisfacer necesidades con originalidad y espíritu renovador en la misma medida en que se adquieren conocimientos, habilidades y valores propios de la gestión sociocultural,

que garantizan la asunción de métodos para transformar la realidad y actuar en consonancia con lo que exige el modelo de desempeño profesional construido socialmente.

A tenor del anterior paradigma el autor propone la fundamentación de la concepción pedagógica de un proceso de formación para funcionarios y directivos del sector de la cultura artístico-literaria, que potencie la gestión sociocultural dentro del sistema institucional como modo de actuación de los implicados en el mismo.

Sólo una mirada a la obra de los clásicos del marxismo basta para apreciar que los amplios y abarcadores términos **sociedad** y **cultura**, se reiteran en los análisis múltiples del universo humano. Las constantes transformaciones de la realidad circundante direccionan ineludiblemente la conducta individual de los hombres a la vez que el comportamiento social o colectivo, pero este direccionamiento viene predeterminado culturalmente por un arsenal de conocimientos y experiencias anteriores, lo cual dota al aspecto cultural de una importancia y de una determinada independencia que lo ubican prácticamente en paralelo con el aspecto social.

Actualmente se habla de cultura organizacional, empresarial, del trabajo, económica, medioambiental, física y hasta alimentaria (entre otros términos). En todos ellos subyace la esencia social y por tanto reafirman la relación indisoluble entre cultura y sociedad.

Este análisis impone un tratamiento diferenciado al término **sociocultural** desde el ángulo epistemológico por ser precisamente en este estudio soporte de la gestión que ha de traducirse en modo de actuación.

Para ello fueron muy recurrentes los enunciados de E. Freyre (2004) donde se reconoce dicho término con la visión de doble perspectiva sociedad-cultura, sin supeditar una a la otra para evitar culturalismos o sociologismos puros, lo cual a los efectos de esta investigación y en opinión del autor, a nada lógico conducen. Para Freyre, el término sociocultural induce al análisis de dos realidades objeto de estudio (la sociedad y la cultura) y a cada una ha de dársele la connotación que requiere y ubicársele en el justo lugar que le corresponde para que dicho análisis sea realmente

científico, no mutilado.

La eterna lucha entre pensadores positivistas y neokantianos, matiza desde el punto de vista filosófico ese tema de anteponer una a la otra, sin embargo, finalmente, la tendencia más aceptada en la filosofía moderna, se direcciona hacia el reconocimiento de lo inoperante que resulta tratarlas de manera aislada, pues esa posición sólo orientaría la discusión hacia visiones parceladas de ambas realidades.

El especialista soviético Markarian, E. S. (1973), un profundo y reconocido estudioso de la cultura y sus aristas plantea que *"está llamada a reflejar la vida social de las personas desde el punto de vista del modo de actividad específico que le es propio"* (7). Precisa así el rol de la cultura como un tipo especial de actividad, en consonancia con la teoría de Leontiev y reconoce las relaciones dialécticas que se operan entre cultura y sociedad donde la primera se manifiesta a través de la segunda pero a su vez incide decisivamente en esta, convirtiéndose en agente regulador de la vida espiritual de los hombres. Defiende en definitiva el importante papel de la cultura como modo de actividad y manifiesta el carácter dialéctico de los nexos indestructibles entre lo social y lo cultural para la existencia humana. La cultura es asumida como expresión del desarrollo social en la misma medida que influye en él regulando la conducta de los hombres.

Por su parte, Martín, G. (2005) sostiene que referirse a lo sociocultural puede resultar redundante o constituir repetición inútil pues la cultura no se puede reducir a lo meramente cultural. *"la realidad cultural está constituida... por los diferentes elementos..."* (8). Según ella, abarca el devenir científico, el acontecer económico, el entramado político, el pensamiento filosófico y otras estructuras que llevan implícito lo social, pero reconoce que ello no invalida el uso del término sociocultural, para quienes pretendan significar en algún momento y por determinadas condiciones la presencia de lo social en la cultura o de lo cultural en la sociedad.

Diversos enfoques de sociólogos, filósofos, etnólogos y cientistas sociales sobre este particular de lo social y lo cultural, proliferan en el ámbito internacional y latinoamericano en particular, pero de forma general lo catalogan como compacto mosaico donde lo uno complementa a lo otro y a la vez se presuponen mutuamente.

En resumen se puede plantear que en la palabra compuesta que constituye el término socio-cultural (desde el punto de vista gramatical) la primera parte reafirma la proyección social de la práctica cultural y la segunda recalca la proyección cultural de la práctica social.

Con la cultura el hombre incide y transforma la realidad social en la misma medida en que esa realidad incide y modifica el acontecer cultural, por lo que la proyección cultural de la práctica social y viceversa, son significativamente insoslayables para el desarrollo en el sentido amplio de la palabra. . *"La cultura en el mismo centro ... del desarrollo"* (9)

La UNESCO (2004), por su parte, históricamente ha expuesto esa necesidad de observar en el propio concepto de desarrollo, al *"elemento cultural entre las prioridades"* (10)

Documentos emanados de esta prestigiosa y reconocida organización internacional muestran a la cultura como una de las dimensiones que más factores integra y que más resortes aporta a la solución de problemas cardinales.

En virtud de intercambios propiamente culturales, son numerosos los hermanamientos logrados y los conflictos sociales evitados. Muchos de los problemas del mundo de hoy se solucionan con el pensamiento, no con la fuerza.

De los análisis anteriores se infiere que la cultura como conjunto de rasgos distintivos espirituales, materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan a una sociedad o grupo social en un período determinado, tira del desarrollo incuestionablemente y que es la propia sociedad quien la produce, la circula y la consume, por lo que están interconectadas dialécticamente y la una significa el valor de la otra en su sentido más amplio e integral para el desarrollo social y humano según las intenciones y el contexto de que se trate.

Con esa óptica está enfocada la presente investigación.

2.1.1- La gestión sociocultural para funcionarios y directivos del sector cultural.

Para fundamentar la gestión sociocultural como modo de actuación de funcionarios y

directivos del sector cultural se impone analizar también el término **gestión**.

El diccionario lo define desde el punto de vista semántico como acción y efecto de administrar pero el autor reconoce como más acabado y ajustable a lo que se propone en esta investigación el criterio de Alfonso, P. en su tesis doctoral: Fundamentos de un modelo de formación para el cooperativismo agropecuario en Pinar del Río (2003), quien analiza la gestión como *“acción y efecto de integrar procesos”* (11)

Este precepto refuerza su importancia en el caso que nos ocupa, pues la integración de los procesos culturales de programación, promoción y creación artístico-literaria en función de atender los problemas que en ellos acontezcan es indispensable. Aisladamente resultaría inoperante esa atención, dada la interdependencia que objetivamente existe entre ellos.

El término gestión procede de la esfera de la industria, identificado con innovaciones tecnológicas a partir de la creación de resortes administrativos que extendían esa función de administrar a todos los agentes en una organización o corporación.

Gestionar equivale a hacer diligencias para alcanzar algún propósito convirtiendo al gestor en un gerente o conductor del proceso que concibe varios planes de acción y a la vez soluciona e integra, se interesa por el hombre y participa en múltiples y variadas disciplinas.

Casanovas, A. y Carcassés, A. (2000) se refieren en sus estudios a que la gestión en la cultura es en esencia la adecuación de las funciones gestoras al ámbito cultural. A partir del presupuesto anterior hay que ver este tipo de gestión como ajuste del paradigma al contexto cultural y asumir que la dirección de los asuntos culturales erigida sobre esta base o plataforma impone a los directivos y funcionarios del sistema de instituciones tornarla participativa, democrática, extendiendo la toma de decisiones a otros espacios (comunidades, escuelas, etc) y no haciéndola privativa de ellos por el mero hecho de estar al frente de espacios determinados en períodos de relativa duración. Teniendo esto en cuenta y como se acotó en el capítulo anterior, el término **dirección** debe ser interiorizado conscientemente en toda su magnitud, sobre todo por los que se forman, para que se asimile como

soporte funcional de su desempeño en materia de gestión sociocultural.

Dirección significa organizar, orientar, ayudar, encaminar, guiar y enseñar cómo hacer las cosas de la mejor forma posible. Implica además penetrar en la esencia del fenómeno desentrañando lo racional, buscar en él lo deficiente para superarlo, apoderarse de las mejores experiencias e incorporarlas, controlar a los que hacen todo tipo de trabajo evaluando pero a la vez estimulando. Es también una influencia que toma en consideración la naturaleza del objeto dirigido y pondera su propia naturaleza para ser consecuente.

Esta investigación pretende que la gestión, asumida como modo de actuar de los implicados en procesos formativos del sector, incorpore a los mecanismos de dirección y administrativos como la planificación, el control y la evaluación, las acciones de diagnóstico y ejecución de intervenciones para solucionar problemas de la programación, la promoción y la creación artístico-literaria, a partir de potenciar el componente investigativo que permite escrutar en dichos problemas para buscar soluciones, en virtud de lograr una efectiva formación sociocultural (institucional y comunitaria) en espacios que faciliten el disfrute de la cultura (instituciones, escuelas, comunidades, etc)

En resumen, debe asumirse como proceso integrador de acciones para satisfacer necesidades culturales y lograr la transformación social.

De esta manera, el término gestión se reconoce desde el ángulo administrativo pero en estrecha relación con lo cultural que lo diferencia de otros tipos de gestión, coincidiendo este autor con el criterio de Márquez, D. L. (2008) en ese sentido.

Este criterio, revertido en un proceso de formación para el segmento humano investigado, implica que los contenidos se articulen de acuerdo a las dos aristas (gestión-cultura) y que los demás componentes se conciban y diseñen con esa perspectiva.

En el II Encuentro sobre Formación en Gestión Cultural (2001), celebrado en Quito, capital de Ecuador, se analizó que, consecuentemente asumida y ejecutada, puede generar efectos que superan las tareas de animación e incluso de administración de servicios culturales.

Para el caso que nos ocupa, el autor declara que la gestión social en la cultura no está enfocada a la solución de todos los problemas que puedan suscitarse en ese inmenso universo que abarca la **sociedad** y la **cultura** propiamente dichas, sino hacia aquellos que resultan medulares para el desarrollo integral de la organización: La programación cultural, la promoción cultural y la creación artístico-literaria, potenciando la investigación sociocultural para penetrar en la esencia de los citados problemas y contribuir de esa manera con la formación institucional y comunitaria.

Visto el fenómeno de esta manera, la gestión sociocultural debe entenderse como:

Un proceso integrador de acciones secuenciadas y operacionalizadas que involucren a diversos agentes y actores sociales (potencial humano e instituciones varias) en función de resolver problemas cardinales del sector cultural (programación, promoción, creación artístico-literaria) a partir de potenciar el componente investigativo que desentrañe la esencia de tales problemas en virtud de satisfacer necesidades que mejoren la calidad de vida del hombre y transformen la realidad social en el contexto específico de la cultura.

Entre las múltiples necesidades a responder para mejorar la calidad de vida sobresale la formación estética institucional y comunitaria, tan necesaria para que la cultura fluya como expresión plena de libertad.

Atendiendo a estos criterios sobre la gestión sociocultural en las instituciones, comunidades, escuelas y otros ámbitos, se declara que, traducida en modo de actuación de funcionarios y directivos del sector de la cultura, debe estructurarse a partir de acciones o habilidades básicas que serán abordadas más adelante en este informe de investigación.

2.1.2. Bases teóricas asumidas para fundamentar el proceso de formación de funcionarios y directivos del sector cultural como gestores socioculturales del sistema institucional.

Para mostrar la propuesta del proceso de formación investigado es imprescindible buscar referentes teóricos en la Pedagogía como ciencia integradora de las demás ciencias de la educación, lo cual condiciona un análisis curricular y extracurricular, resultando también vital la didáctica, por significar su esencia docente-educativa.

Desde la didáctica específicamente, se toma la teoría de los procesos conscientes y del PEA desarrollador (Álvarez de Zayas, C. 1989), concepción de un proceso formativo sistémico que enfatiza en la relación sociedad-escuela y los componentes y relaciones del PEA desarrollador, que son perfectamente adaptables al sector cultural. Además, se toman como bases teóricas por concebir al proceso formativo basado en las dimensiones instructiva, educativa y desarrolladora y porque las leyes de los procesos conscientes incuestionablemente materializan el vínculo cultura-sociedad.

Por otra parte, ofrecen las herramientas necesarias para estudiar y concebir ese proceso formativo sistémico para un segmento humano que hay que direccionar en un espacio docente distinto, especial: el espacio docente de la cultura.

El modelo de Diseño Curricular de Procesos Conscientes (Álvarez de Zayas, C. 1989) que se concretó sobre la base de la teoría didáctica desarrollada por él, con ayuda de un sistema de leyes y categorías, explica el proceso formativo aplicando los enfoques sistémico-estructural, dialéctico y genético y apoyándose en las teorías de la actividad y la comunicación. Visto así, este referente se corresponde perfectamente con la naturaleza del objeto investigado.

El modelo de diseño curricular sobre la base de la lógica esencial de la profesión abordado por (Fuentes, H. y Mestre, U.1998) tuvo también su incidencia directa por ubicar a dicho modo de actuar como hilo conductor del diseño del proceso formativo sobre la base de problemas profesionales. A este nos referiremos más adelante.

Se asumió además, de manera especial, la didáctica de la formación por competencias (Díaz, T 2005) en tanto la gestión sociocultural impone necesidad de innovación y creatividad en la solución de los problemas, convirtiéndose así en una competencia que han de desarrollar los que gestionen socialmente la cultura. Esta teoría esgrime que el aprendiz desde su realidad contextual es capaz de transformarla con una actitud propositiva y es eso precisamente lo que se necesita en el sector cultural para interactuar con los objetos de trabajo y transformarlos con espíritu renovador y revolucionario.

Esta es por tanto una concepción de formación integral para la vida, en la vida y a lo

largo de toda la vida, que presupone un currículo de perfil amplio basado en invariantes de conocimientos, habilidades, valores y actitudes esenciales que permitan comprender la realidad contextual con sólido fomento de la creatividad. Se fundamenta en el encargo, la responsabilidad y el compromiso social para el alcance de un aprendizaje significativo y desarrollador con amplia base interdisciplinaria que consolide la capacidad innovadora del sujeto. Por otra parte pondera métodos de enseñanza productivos enmarcados en lo problémico y en el aprendizaje investigativo, que garanticen un proceso de formación personalizado, capaz de potenciar las particularidades individuales dentro del colectivo para aprovechar la diversidad de estilos de aprendizaje y rasgos de la personalidad en relación con los aportes de cada cual a la transformación social.

Desde el punto de vista etimológico, el origen del término **competencia**, se encuentra en el verbo latino “*competere*”, lo que significa ir al encuentro una cosa de otra o encontrarse y también admite acepciones como *responder*, *estar en buen estado* o *ser suficiente*.

Si se tiene en cuenta que un proceso formativo, debe ser diseñado en función de que desarrolle competencias profesionales tales como:

- Competencias Técnicas: (Métodos, procesos, procedimientos y técnicas de la especialidad que integran *el saber hacer*).
- Competencias Conceptuales: (Análisis, comprensión y actuación sistemática, que integran *el saber*, los conocimientos, habilidades y valores).
- Competencias Humanas: (Relaciones intra e interpersonales, que integran *el saber ser* y *el saber estar*, actitudes y normas).

Entonces para el caso que nos ocupa, la gestión sociocultural puede asumirse como competencia a la vez que como modo de actuación.

Todo este arsenal de postulados fueron vitales para fundamentar teóricamente la propuesta que el autor esgrime en la tesis.

La relación triádica problema-objeto-objetivo para la confección de planes y programas de estudio en el sistema de instituciones de la cultura, de manera sucinta,

se materializa en exigencias y necesidades prácticas suscitadas en el sector, que imponen un accionar ágil para responderlas en un soporte de trabajo concreto y alcanzar la satisfacción plena de las mismas al solucionar el problema de que se trate.

Una mirada a la reflexión anterior permite comprender que la relación entre esos tres componentes de estado cristalizan en la teoría de la actividad y por ello constituye fundamento teórico del proceso de formación para el segmento del potencial humano que se investiga, en tanto sólo mediante su desarrollo se alcanza esa satisfacción plena de las necesidades a que ya se hizo referencia y se logra la transformación objetual.

A. N. Leontiev, (1981) define la categoría actividad como *“proceso originado y dirigido por un motivo, dentro del cual ha tomado forma de objeto determinada necesidad”... (12)*

La teoría de A. N. Leontiev y N. Talízina, seguidora consecuente, sistematizan el principio de la actividad en el conocimiento de las distintas ramas del saber y colocan esta categoría como piedra angular de las elaboraciones teóricas que configuran la personalidad. Según Leontiev todo lo que realiza el sujeto es actividad con la aspiración suprema de satisfacer necesidades, pero en su propio marco aparecen otras nuevas que lo retan y enriquecen el proceso. La actividad parte de un motivo que genera y determina el objetivo. En ella nacen las capacidades que dependen de la existencia de habilidades y hábitos desarrollados, los cuales se traducen respectivamente en acciones y operaciones. Así funciona la mecánica para los sujetos de la formación en el caso aquí fundamentado, pues la necesidad se presenta motivada por las deficiencias de un proceso que conlleva al deseo de cambiar, para lo cual se hace indispensable la aprehensión consciente de los conocimientos así como la formación de capacidades y el desarrollo de hábitos y habilidades.

La relación entre los postulados de la teoría de la actividad y el modelo de los procesos conscientes para el caso aquí tratado, se pone de manifiesto palpablemente cuando este último significa al modo de actuación como

generalización de métodos de trabajo que caracterizan el accionar del sujeto sobre el objeto donde desarrolla su actividad. Es necesario ir haciendo estas acotaciones para enfatizar el carácter sistémico e integrador de los referentes teóricos utilizados en el proceso investigativo.

Por otra parte, la actividad se estructura mediante acciones y el modo de actuación es actividad del sujeto configurada por estas; de ahí la relación entre ambas categorías, aspecto que resulta recurrente a los efectos del fenómeno tratado. Las acciones se efectúan mediante operaciones que constituyen la vía por medio de la cual se cumplimentan dichas acciones. Estos términos suelen solaparse con frecuencia, pero en el ámbito estudiado es necesario decantarlos por la incidencia psicológica que tienen en los sujetos las transformaciones que se operen, la atención que debe dársele al tema de la resistencia a los cambios y para actuar en consecuencia con el objetivo que se trace.

... “en el contexto de los análisis psicológicos de la actividad, su clara distinción se hace absolutamente imprescindible.” (13).

En el propio proceso de integración sistematizada de acciones y operaciones secuenciadas para desarrollar el modo de actuación es sustancial el conocimiento de la llamada zona de desarrollo próximo (ZDP), la cual se manifiesta en el lapso psicológico que existe entre el nivel de desarrollo alcanzado por el sujeto hasta el momento y las potencialidades que posee. Es precisamente en ese rango donde debe actuar el proceso de formación para desarrollar los modos de actuar.

Se hizo por tanto necesario recurrir a varios teóricos entre los que sobresale L. S. Vigotsky y su escuela del enfoque histórico-cultural enriquecida por los supuestos del ya tratado Leontiev, Rubinstein y Davidov entre otros, que sustentan la propuesta de esta investigación, por reconocer la unidad entre lo biológico y lo social de forma integradora, el determinismo socio-histórico de la personalidad, su carácter regulador consciente y activo, el papel de la autoconciencia en su estudio, la unidad de lo afectivo y lo cognitivo en ella y el carácter reflejo de la psiquis humana. Estas teorías colocan al desarrollo psíquico como producto del proceso de apropiación de distintas formas de experiencia social, tan importantes para concebir un proceso formativo y

precisa que el desarrollo ocurre bajo la influencia de la enseñanza que va delante de él, lo conduce y lo orienta. En otros términos, la enseñanza tira del desarrollo.

Para que los formadores del sector de la cultura puedan incidir certeramente en la formación para la gestión sociocultural, deben demostrar dominio de la relación que establecen los implicados con sus contextos de formación-actuación específicos, con el entorno institucional, familiar y comunitario, así como las relaciones que se establecen entre dichas condiciones externas y los procesos psíquicos internos; todo ello con el fin mejorar la calidad de la mencionada gestión sociocultural para que se traduzca en modo de actuación. Esto es posible si se trabaja la ya citada ZDP de cada implicado, para identificar debilidades y potencialidades en su desempeño como funcionario o directivo (según el caso) y para determinar los niveles de ayuda que deben recibir del formador (entiéndase profesor, instructor o tutor) y de los demás compañeros o coetáneos.

De esta manera se puede determinar la situación social del desarrollo (SSD) como combinación especial que se da entre procesos psíquicos internos de los sujetos y las condiciones externas en que los mismos se desenvuelven condicionando la dinámica de su desarrollo integral. .

El paradigma histórico-cultural articula procesos psicológicos y socioculturales que en definitiva son esenciales en la presente propuesta, legando objetivos de la educación que se corresponden con lo que aquí se persigue. Entre ellos están la promoción a la par del desarrollo sociocultural y cognitivo de los sujetos que se forman, la ascensión a niveles superiores de desarrollo y autorregulación y la necesidad de propiciar herramientas para transformar el entorno físico, social y cultural.

Es importante señalar también que este enfoque concibe a los formadores en posición dialógica e intelectual, vínculo mediante el cual actúan como orientadores, desarrolladores y promotores de lo mejor de las ciencias, el arte y la política, a la vez que cumplen con su misión educativa.

Teórica y metodológicamente se asume que para hacer una interpretación científica de la gestión social en cualquier organización y lógicamente en la cultura, que es la

que aquí se trata, han de tenerse muy presentes las categorías antes evaluadas de ZDP y SSD, a las cuales el enfoque histórico cultural coloca en el centro de tales análisis.

El modelo de diseño curricular abordado por Homero Fuentes y Ulises Mestre (1998), como antes se planteó, también se asume por esta investigación en tanto permite concebir la concepción pedagógica del proceso de formación para funcionarios y directivos del sector de la cultura a partir del modo de actuación sobre la base de problemas que se susciten en contextos socioculturales gestionables.

Con este modelo, en la misma medida en que se determinan los mencionados problemas, se identifican los métodos de trabajo para resolverlos, y al generalizarse constituyen de hecho modos de actuación, concebidos por el propio modelo como el hilo conductor del diseño con las relaciones que le son inherentes y que se concretan en el curriculum:

... “tendencia para comunicar los principios y rasgos esenciales de un propósito educativo... que permanezca abierto a la discusión crítica y pueda ser trasladado... a la práctica.” (14)

La propuesta del currículum integral y contextualizado de R. M Álvarez (1997)... *“integral por su metodología, integral por su estructura organizativa.” (15)* se tuvo en cuenta porque de esa manera debe concebirse el curriculum del CPSC con sus acciones de superación para los funcionarios y directivos del sector cultural que tiene la misión de formar. Los contenidos deben orientarse hacia la comunicación y la solución de problemas socioculturales, en una estructura secuenciada y coherente de acciones y operaciones que tributen al modo de actuación del gestor sociocultural.

El carácter contextual se lo imprime la dinámica de su propio desarrollo al tener en cuenta la sociedad con sus aspiraciones, necesidades, cambios y movimientos, y la estructura del plan de estudio es una consecuencia de la forma en que se desagrega el proceso que desarrollan funcionarios y directivos en formación, a través de módulos de temas establecidos con sus aspectos fenoménicos externos, donde se manifiestan los problemas y las leyes que rigen el comportamiento interno de ese

proceso.

El proceso de formación para funcionarios y directivos del sector cultural que se analiza en esta investigación está perfilado en lo curricular y lo extracurricular como espacio donde se adquieren conocimientos, habilidades y valores para que se sistematicen en las prácticas sociales, tributando a la formación integral.

Lo extracurricular, para el caso, permite validar conocimientos, habilidades y valores que se refuerzan en los sujetos en la misma medida en que trabajan, participan e intercambian en las instituciones culturales, las comunidades donde estas se ubican, las escuelas donde se desempeñan y en fin, donde quiera que interactúen e incidan para la transformación revolucionaria de los objetos de trabajo.

Otros referentes teóricos fueron también tomados tratando de sellar todas las relaciones que en sus múltiples aristas tiene cualquier proceso formativo, pero más aún las del que se estudia, por concebirse para un sector que tiene especificidades a las que debe dársele un tratamiento diferenciado. Entre ellas se atendió el papel preponderante de la educación en la configuración de la sociedad, concretado en la función que tiene toda institución educativa de preservar, desarrollar y crear cultura. En *Los siete saberes de la educación del futuro*, que esgrime Edgar Morín, se precisa que enseñar la condición humana debe ser objeto esencial de cualquier educación y especialmente de la del futuro. En Cuba, donde el proyecto pedagógico impone una mirada futurista, hay que tener muy en cuenta la enseñanza de la condición humana para solucionar los problemas que aparecen en el ámbito de la cultura. Su teoría del pensamiento complejo con base en el conocimiento pertinente, así como la aseveración de que la función de las instituciones educativas de cualquier tipo y en cualquier contexto radica en lo antes expresado, o sea, en preservar, desarrollar y crear cultura, fueron muy significativas a los efectos de la fundamentación teórica de esta investigación.

Por otra parte, se prestó especial atención a los fundamentos de la psicología del adulto y la andragogía. La propuesta, al estar dirigida a personas adultas como sujetos de la formación, asume dichos fundamentos porque permiten determinar la posesión de autonomía del adulto, el concepto que tiene de sí mismo, su capacidad

de tomar decisiones, su autodirección cuando es necesaria, su independencia y su responsabilidad económica y cívica. La andragogía como disciplina científica concibe el proceso de formación de la persona adulta en situación de aprendizaje, por lo que se impone que esté basado en conocimientos y experiencias propias que clarifiquen propósitos e intereses por desarrollar capacidades intelectuales.

El conocimiento de las características psicológicas de este tipo de adulto fue vital para fundamentar el proceso de formación, en tanto esas personas juegan un rol que las responsabiliza económica y cívicamente con la sociedad a que pertenecen y se deben. La bibliografía relativa al Grupo Andragógico de Nothinghane (Gran Bretaña) apunta hacia la concepción de que la edad adulta se caracteriza por la plenitud vital y el cúmulo de experiencias anteriores, pero también sobrevienen nuevas que enriquecen su acervo cultural. Lo psicológico en esta etapa de la vida incide intensamente en el aprendizaje, pues la persona está preparada para aprender y consciente de que debe continuar creciendo como ser humano. Su conocimiento se amplía a partir de lo que ya sabe y el interés que muestre, así como su capacidad intelectual, aspectos que determinan en gran medida el éxito del proceso. El aprendizaje se inicia a partir de la necesidad que surge en la mente humana de buscar soluciones a los problemas que se presentan. Entre las condiciones que lo favorecen están el interés por el ascenso laboral, el deseo de obtener éxitos en el desempeño, la preocupación por el fracaso, la susceptibilidad ante las críticas, la mayor concentración en las clases y los mecanismos compensatorios que posee el sujeto para superar las deficiencias.

Se precisa además, que el conocimiento adquirido tiene que ser útil y brotar de la experiencia, de vivencias acumuladas para que en el colectivo cada sujeto pueda aprender a conocer, aprender a aprender, aprender a hacer y aprender a ser, o sea, que en la adultez, la utilidad del conocimiento, la experiencia y el funcionamiento psicológico general de la persona son determinantes para garantizar el aprendizaje. Esto exige la aplicación de métodos activos y que el conductor del proceso cuente con bastos conocimientos sociales y culturales, para que estimule el aprendizaje y resulte creíble en un contexto complejo. Finalmente, la ciencia andragógica contribuyó con la caracterización del proceso formativo para adultos (funcionarios y

directivos) como sujetos que incorporan saberes pero que tienen experiencias aprovechables, que expresan interés por aplicar rápidamente el conocimiento en la práctica, que tienen necesidades de actualización y que son autónomos, responsables y capaces de identificar las metas necesarias para llegar al éxito.

Desde una perspectiva sociológica, sirvieron como sustento teórico importante los postulados del Dr. en Ciencias Políticas Ezequiel Ander Egg sobre problemas metodológicos y prácticos relativos a la animación sociocultural y a la estética de la animación.

En el ámbito económico, la propuesta se fundamenta partiendo de la gran significación que se le da al desarrollo del capital humano en el sistema de la cultura, donde los conocimientos adquiridos inciden en la elevación de la calidad de todos sus resortes, siendo el proceso educativo no sólo consumo que perfecciona al sujeto sino también inversión que potencia a la entidad.

De los economistas Argyris, C. y Schon, S. se tomaron en cuenta sus teorías sobre la significación del capital humano, los preceptos de la formación laboral para la cultura organizacional, así como de los costos de la educación en relación con sus aportes, las reflexiones sobre la gestión de los recursos humanos, el adiestramiento y actualización de éstos como inversión. Sus preceptos en el orden del aprendizaje organizativo, resultaron muy valiosos. Además del capital humano, existen otros problemas que son estudiados por la economía de la educación y que de alguna manera fueron consultados para fundamentar la propuesta. Ellos son la formación laboral y la formación empresarial que dependen en gran medida del perfeccionamiento de una cultura organizacional. Esta constituye uno de los pilares fundamentales para apoyar a los que aspiren a la excelencia y hoy más que nunca, las organizaciones deben desarrollar capacidades de aprendizaje que les permitan “capitalizar” el conocimiento, por decirlo de algún modo, en este entorno altamente cambiante que impone el mundo contemporáneo.

La economía de la educación expresa sus costos y aportes a la sociedad, siendo este otro elemento que se tuvo en cuenta.

Las condiciones actuales determinan que más allá de una simple relación causal

entre cultura organizacional y gestión de recursos humanos, lo que existe es una vinculación recíproca entre ambos elementos que genera desafíos permanentes para ser enfrentados por la organización.

Esa gestión tendrá sentido en la medida en que los retos se superen satisfactoriamente y para ello se requiere de mucha creatividad.

La inversión en el adiestramiento y actualización del potencial humano dentro del sistema de la cultura es un aspecto de especial significación para todo el proceso de transformación de la entidad.

Dentro de las principales pretensiones de este estudio está el hecho de que las tendencias actuales en la formación de funcionarios y directivos en Pinar del Río manifiesten un viraje en su concepción. Ahora se impone seguir el ritmo dinámico que exige el momento y se concibe con participación activa, donde los implicados polemiquen aprovechando experiencias mediante la utilización de modelos en tiempo real que muestren la aplicación de sus conocimientos en cuanto a la labor cotidiana que realizan. Cabe recordar que trabajar para la cultura y el arte tiene sus especificidades y en estos momentos requiere de un tratamiento muy especial por la importancia que reviste desde el punto de vista ideológico y humanista. Como apuntó Diego Rivera: *... "es necesario que el arte halle la satisfacción estética y el placer más alto (...) necesitamos un arte puro, preciso y profundamente humano"* (16)

A partir de las bases teóricas explicadas, se pasará a fundamentar la ya mencionada concepción pedagógica del proceso de formación para funcionarios y directivos del sector de la cultura como gestores socioculturales del sistema de instituciones.

2.2- Fundamentos de una concepción pedagógica del proceso de formación de funcionarios y directivos del sector cultural como gestores socioculturales del sistema de instituciones.

Para comenzar la fundamentación de la concepción pedagógica, el autor parte del concepto y asume lo definido por Valle, A. (2007) que la reconoce como categoría *"ligada a conceptos esenciales que los contiene y explicita los principios que la sustentan, el punto de vista o de partida que se asume para la elaboración de las categorías o marco conceptual, así como una caracterización de aquellos aspectos*

trascendentes que sufren cambios” (17)

También es necesario precisar que la Pedagogía, ciencia integradora de las demás ciencias de la educación, estudia el proceso formativo de los sujetos en el ámbito escolar y no escolar, lo cual le da una connotación especial a los efectos de la investigación. Ese proceso transcurre a través de la relación dialéctica que se establece entre la dimensión instructiva (conocimientos y habilidades), educativa (valores y actitudes) y desarrolladora (capacidades y competencias) y desde ella el sujeto se reconoce y se identifica cuando comprende su realidad (objeto) y la transforma. Con esta perspectiva se deduce lo imprescindible que resulta la pedagogía para la propuesta y que sólo a través de las regularidades descubiertas por esta ciencia se puede fundamentar la concepción del proceso de formación, así como comprender, explicar y ofrecer normas para la intervención en el acto formativo.

Otra definición que se tuvo en consideración fue la de Márquez, D. L. (2008) que entiende como concepción pedagógica a la *“expresión de un sistema de ideas científicas, que fundamentan un proceso de formación con un carácter integral y contextualizado, que se dinamiza a través de leyes pedagógicas, garantizando la pertinencia de dicho proceso” (18)*

A partir de los criterios anteriores (Valle, A. 2007 y Márquez, D. L. 2008) muy válidos y certeramente adecuados a lo que aquí se analiza, el autor asume que la **concepción pedagógica** puede definirse como sistema de ideas científicas probadas, que asociado directamente a lo esencial y trascendente dentro del fenómeno pedagógico, determina que los procesos formativos que se fundamenten, sean sistémicos e integradores, regulados y dinamizados por principios y leyes e impregnados de la pertinencia y contextualización necesarias para su eficiente desarrollo.

2.3- Principales ideas científicas de la concepción pedagógica del proceso de formación para funcionarios y directivos del sector cultural como gestores socioculturales del sistema institucional.

Al reconocer y asumir que la concepción pedagógica como categoría, imbrica un

entramado de ideas científicas, se impone la necesidad de explicitar cuáles son esas ideas. Por ello en esta investigación, a partir del estudio de los referentes teóricos analizados anteriormente y lo arrojado por las resultantes del diagnóstico integral, se decidió partir por el análisis los **componentes** (de estado y operacionales) del proceso de formación que se propone para funcionarios y directivos del sector cultural, como gestores socioculturales del sistema institucional. Esta se constituye como la **primera** idea científica de la concepción pedagógica que se fundamenta en la presente propuesta.

2.3.1-Componentes y relaciones del proceso de formación para funcionarios y directivos del sector cultural.

En el transcurso de la investigación se ha expresado que los citados componentes han de ser “propios” para este tipo de formación, pero cuando se utiliza ese calificativo, no se trata de que estos sean distintos a los de la estructura didáctica históricamente establecida en toda la acepción de sus términos, sino de significar que han de tener particularidades, especificidades o características que los identifiquen o distingan con respecto a los componentes de otros procesos formadores de potencial humano, en escuelas ramales u organizaciones similares a la cultural.

El proceso objeto de estudio se distingue de otros que se efectúan en ámbitos diferentes, por estar dirigido a formar personas que intervienen en la programación y la promoción cultural, así como en el propio desarrollo de la creación artístico-literaria, procesos vitales en la satisfacción de necesidades del espíritu, que para que sean efectivos han de sustentarse en la investigación sociocultural a fin de garantizar en la mayor medida posible la formación de los gustos estéticos de la sociedad en general. Por otra parte, la aspiración siempre latente de elevar la cultura organizacional en el sector cultural, impone la necesidad de aplicar los resortes típicos de la formación empresarial, pero teniendo muy en cuenta las características que tipifican al potencial humano que en este sector labora y particularmente los rasgos de los sujetos con que interactúan en los diferentes procesos y contextos socioculturales.

De ahí se infiere la búsqueda de un aprendizaje organizacional mediante un proceso formativo que no sea igual a los tradicionales, que permita abordar productivamente las situaciones diversas que se suscitan en contextos socioculturales, en tanto los componentes del mismo ponderen tal prioridad. No obstante, el movimiento de esos componentes está ineluctablemente determinado por las relaciones causales y objetivas que entre ellos se operan y por las que establecen a su vez con la sociedad, en tanto ambas constituyen su propia esencia.

“... lograr la verdadera relación... objetivo, contenido, método y de estos, con los resultados finales esperados... nos da la posibilidad de tomar medidas para elevar la calidad del proceso formativo”... (19)

Por otra parte, la formación debe propiciar que los aprendices o implicados en el proceso, participen incorporando conocimientos y habilidades, pero también demostrando creatividad e innovación en su actuar y transmitiendo experiencias o vivencias susceptibles de ser socializadas en la práctica cotidiana.

Por las razones antes expuestas, el autor significa como “propios” a los componentes y como “distinto o diferente” al proceso formativo de la propuesta.

A partir de los estudios realizados sobre la formación en general y sus componentes procesales, así como de los aspectos a los que se accedió relacionados con la concepción particular de la formación empresarial, se pudo establecer la siguiente estructura, que integra los componentes del proceso formativo para F y D del sector cultural, como gestores socioculturales del sistema institucional.

A continuación se presentan los mencionados componentes:

Primera tríada (componentes de estado)

Problema: Necesidad de gestionar proyectos y/o programas socioculturales de impacto en el sistema institucional de la cultura artístico-literaria, que transformen esa realidad en función de satisfacer necesidades espirituales de la sociedad pinareña.

Objeto: La gestión sociocultural como modo de actuación en el sistema de instituciones de la cultura artístico-literaria de la provincia Pinar del Río.

Objetivo (Que al finalizar el proceso, los F y D del sector cultural sean capaces de): Gestionar proyectos y/o programas socioculturales (*artísticos y comunitarios*) en el sistema institucional de la cultura artístico-literaria, cuyo impacto contribuya con la transformación de la realidad en función de satisfacer necesidades espirituales de la sociedad pinareña.

Segunda tríada (contenidos)

Conocimientos: (Objetos de estudio generales)

- Formación básica político-ideológica y técnico-profesional.
- Problemas socioculturales medulares en el sistema institucional de la cultura.
- El modo de actuación del gestor sociocultural (MAGSC).

(Aparecen desglosados y distribuidos por módulos en el programa de formación para funcionarios y directivos del sector cultural, como gestores socioculturales del sistema institucional en la provincia Pinar del Río) **(Ver Anexo No. 8)**

Habilidades: Tienen especial significación y deben ser atendidas enfáticamente las de **diagnosticar** problemas socioculturales, **planificar** (planear) soluciones a problemas socioculturales, **ejecutar** intervenciones en contextos socioculturales y **evaluar** impactos de las soluciones, auxiliadas estas por la de defender las propuestas de soluciones a los problemas en los diversos niveles de competencia.

(Todas estas habilidades se calzan con las de investigar, organizar, comunicar movilizar y valorar crítica y autocríticamente el desempeño profesional e institucional.

Valores: El hecho de que este proceso está dirigido a formar un segmento vinculado al acontecer cultural de las instituciones y de las comunidades, impone la necesidad de conocer profundamente desde una perspectiva psicológica al componente humano. Por esa razón, la propuesta de valores a desarrollar y cualidades a fomentar por parte de los aprendices merece un análisis más detallado.

A criterio de este autor, los **valores** esenciales que han de poseer las personas a formar para el caso son, en primer lugar, los de todos los cuadros y dirigentes de nuestra sociedad, entre los cuales resaltan la responsabilidad, la laboriosidad, la cooperación y la solidaridad, unidos a otros más específicos como la sensibilidad artística, el sentido de pertenencia por lo identitario, el humanismo y el espíritu renovador y revolucionario.

Junto a estos valores, los funcionarios y directivos en la cultura deben poseer **cualidades** tales como la creatividad con notables niveles de cultura general y de apreciación estética de la realidad, así como de autogestión acompañada de profundo amor por las funciones y la misión social que asumen. Por otra parte deben ser evaluadores constantes del consumo cultural y de los gustos y preferencias culturales de la sociedad para potenciar lo que funcione, lo aceptado y descartar desaciertos, o lo que no se prefiere. Deben ser promotores de espacios de diálogo, reflexión, debate y crítica constructiva para interactuar con los demás segmentos humanos del sector, pero sobre todo para poder intercambiar con los artistas y creadores resultando creíbles ante ellos. Finalmente, deben ser personas muy desprejuiciadas porque en el mundo de la creación artístico-literaria los tabúes sociales suelen ser fatales a la hora de intervenir en espacios socioculturales e interactuar con los actores sociales que en ellos se desenvuelven.

El sustento teórico de estos valores, cualidades y aspectos de la personalidad estriba básicamente en los postulados generales del enfoque histórico cultural de la escuela de Vigotsky y sus seguidores, por la incidencia que tiene el factor psicológico en el desarrollo de las mismas y la necesidad de penetrar y conocer (desde una perspectiva psicológica) al componente humano. También se sustentan en la teoría de la actividad y las teorías sobre modo de actuación por reconocerlo como expresión de máxima actividad de los sujetos y de manera particular se soportan en las teorías sobre gestión y sociocultura por entronizar a la categoría cultura como integradora de procesos para la satisfacción de necesidades espirituales y ente transformador de la realidad social.

Tercera tríada (componentes operacionales)

Métodos: Método de proyectos, enseñanza problémica, método de instrucción en el puesto de trabajo, investigación-acción, asesorías, estudios de casos (entre otros)

Medios: Instituciones, comunidades (*cultura popular. tradicional y otros temas*) patrimonio (*material e inmaterial*) obras de arte, audiovisuales (*cine didáctico, documentalística: Ej. "Producciones Villaverde"*) informáticos (*Web Culturales*) impresos (*lineamientos, programas y estrategias de desarrollo, literatura, etc*) y auditivos (*música*)

Formas: Adiestramiento (entrenamiento) en el puesto de trabajo, trabajos colaborativos, intercambios de experiencias, talleres de reflexión y debate, actividades tutelares y prácticas comunitarias.

Evaluación: *(Sistemática, parcial y final)*

Sistemática: Medición sistemática de impactos por aplicación de soluciones.

Transformaciones en el área de trabajo *(instituciones y comunidades)*

Parcial: Elaboración de proyectos artísticos o socioculturales comunitarios *(según el caso)* u otras que surjan por iniciativa de los formadores.

Final: Defensa de impactos de la gestión sociocultural en proyectos artísticos o comunitarios *(según el caso)*

Debe precisarse que la evaluación para este proceso se propone predominantemente grupal, lo cual implica participación democrática para interactuar, intercambiar y apropiarse de las experiencias más valiosas socializadas en colectivo. Esta puede efectuarse en todos los espacios posibles, pero debe priorizarse la medición de resultados tangibles en contextos socioculturales donde los propios implicados ejercen sus funciones o se desenvuelven.

Principios: Los principios que funcionan como reguladores y dinamizadores del proceso se establecieron a partir del estudio teórico efectuado, en vínculo directo con el accionar práctico y secuenciado, que se traduce en modo de actuación de los implicados dentro de su entorno (contexto).

Ellos son los siguientes:

- Principio del nexo indisoluble teoría-práctica (dialéctica de las relaciones y contradicciones internas del proceso)

- Principio del carácter contextual (contextualización).

- Principio del accionar secuenciado y operacionalizado del modo de actuación para la gestión sociocultural (rector y dinamizador)

Estos serán analizados mas adelante en el marco de otra de las ideas científicas de la concepción pedagógica.

La **segunda** idea científica de la concepción pedagógica se asocia a las **acciones** y

operaciones secuenciadas, a través de las cuales se configura el modo de actuar de F y D del sector de la cultura como gestores socioculturales del sistema institucional.

2.3.2- Acciones y operaciones secuenciadas que configuran el modo de actuación del gestor sociocultural (MAGSC).

Como producto de los referentes teóricos analizados, las experiencias de procesos estudiados anteriormente por otros especialistas en otros ámbitos y los resultados del diagnóstico aplicado, se constató que para que la gestión sociocultural se traduzca en modo de actuación de funcionarios y directivos del sector de la cultura, ha de configurarse mediante acciones o habilidades básicas, con sus respectivas operaciones.

Cabe recordar que las habilidades son según Petrovsky: *“El dominio de un sistema complejo de acciones psíquicas y prácticas necesarias para la regulación racional de la actividad con ayuda de los conocimientos y hábitos que las personas poseen.”* (20)

A los efectos de la investigación, esas acciones o habilidades básicas quedaron establecidas como:

-Diagnosis de problemas socioculturales.

-Planificación de soluciones a problemas socioculturales.

-Ejecución de intervenciones para aplicar soluciones.

-Evaluación del impacto de dichas soluciones en contextos susceptibles de ser gestionados desde el punto de vista sociocultural.

Cuando se habla de **contextos socioculturales** susceptibles de ser gestionados, el autor se refiere al sistema de **instituciones** del sector, que son los espacios físicos donde se desarrolla el acontecer cultural y tienen su expresión las diferentes manifestaciones de la creación artístico-literaria, a las **escuelas** del sistema educacional y de la enseñanza artística como principales instituciones culturales de la comunidad y a las **comunidades** propiamente dichas, que merecen una conceptualización más amplia y detallada por lo que significan cultural y socialmente.

Sobre comunidad existen muchas definiciones, pero en esta investigación el autor

pondera la de Galeana, S. (2006), que la reconoce como *“un microcosmos o unidad social, en donde sus miembros comparten referentes culturales y presentan problemas comunes”* (21) y además integra de algún modo otras opiniones de teóricos que han tratado el tema comunitario, para emitir el siguiente criterio:

Las **comunidades** son un sistema de relaciones psicosociales, un agrupamiento humano y un espacio geográfico que implica cooperación, asociación y relación. Se configuran por grupos de personas que interactúan socialmente en un territorio, con intereses y objetivos comunes y que reproducen a diario la vida con actitudes, tradiciones, creencias, costumbres, hábitos, valores y cultura, expresando sentido de pertenencia e identidad. Poseen recursos propios y un grado determinado de organización económica, política y social, con sus contradicciones generadas por la propia dinámica de su funcionamiento.

Las acciones y operaciones secuenciadas del modo de actuar para un gestor sociocultural que se desarrollan y transcurren en el proceso de formación propuesto se conciben para interactuar en los contextos antes expresados. Seguidamente se presentarán las mismas, pero antes resulta muy saludable, a la luz de los aspectos de la formación en general y de los relativos a la concepción particular de la formación empresarial, resaltar lo que de alguna manera está implícito o sugerido en la tesis sobre este particular.

Para fundamentar las acciones y operaciones, se procedió al estudio de diversas teorías, entre las que se destacan la de la actividad de Leontiev, A.N., Talízina, N. y otros, los enfoques sobre gestión y sociocultura de Alfonso, P., Freire, E., UNESCO y otros, las teorías sobre MAP de Addine, F. y otros, la de la formación por competencias de Díaz, T. auxiliadas todas por los postulados generales de la formación empresarial.

Estas teorías caracterizan la actuación profesional, la integración de conocimientos, habilidades y valores y la identidad del profesional, pero además imprimen carácter sistémico, procesal y contextual a la propuesta en tanto lo llevan implícito y por ello lo irradian. Su análisis permitió significar que las acciones y operaciones tienen su base en la actividad motivada por necesidades que se asocian a la práctica profesional en

las instituciones, comunidades, escuelas u otros objetos de trabajo y parten de ella, lo cual obliga a pensar, actuar y participar de manera creativa en la transformación del medio y en la propia autotransformación de los sujetos que se forman.

Por otra parte, la organización en sistema de las acciones y operaciones que configuran el modo de actuar tiene prevalencia absoluta, lo cual constituye razón esencial para que sean ellas y no otras que no cumplan con ese indispensable requisito. Cada acción con sus operaciones se concatena dialécticamente con la que la que le sucede, provocando una especie de reacción en cadena que permite solucionar problemas en contextos socioculturales. Posibilitan en definitiva que el modo de actuar sea ese complejo integrador abierto, que posibilita al sujeto en formación (y al ya formado) interactuar e intercambiar con el medio, influyendo en él y recibiendo a su vez influencias. Además de esto, las citadas acciones y operaciones incentivan la formación de un sujeto propositivo (con visión de futuro) que calcule los recursos y los utilice racionalmente en beneficio de la organización. Finalmente, las acciones y operaciones de la propuesta no se direccionan hacia lo individual sino a lo colaborativo en equipos de trabajo como unidades básicas de formación, lo cual incide muy positivamente en todo el proceso fomentando la cooperación y otros importantes valores. Lo que aprende el sujeto se revierte en conocimiento organizacional y de esa forma la organización es de las que aprende en tanto inteligente.

He aquí entonces las mencionadas acciones y operaciones:

1-Diagnosis (de problemas socioculturales):

Infiere reconocimiento inicial del problema sociocultural que se trate, familiarización con él; es una primera aproximación para conocer el grado de afectación que provoca en el contexto donde opera, sus particularidades y posibilidades potenciales de solución. Las operaciones mediante las cuales se configura son:

Estudiar el contexto sociocultural que se trate mediante revisión bibliográfica, documental o programática; asistir a sus actividades; interactuar y convivir con directivos, trabajadores o autoridades (en caso de ser comunidades con potencialidades para ser gestionadas socioculturalmente); detectar fortalezas y

barreras para la gestión sociocultural y determinar los recursos con que se cuenta para ello.

2-Planificación o planeación (de soluciones a problemas socioculturales):

Esta es la acción que con mayor intensidad exhibe el carácter científico del MAGSC, el cual se potencia en el propio proceso formativo. Aquí se ponderan las necesidades y se escruta en los problemas, haciendo trabajo de mesa para desentrañar las verdaderas causas que los provocan, así como diseñar alternativas de solución, en dependencia de las posibilidades reales y los recursos del contexto que se trate, para no dejar margen a las utopías, pero con una perspectiva innovadora y creativa que permita interpretar la realidad y transformarla con espíritu renovador y revolucionario. Este es el momento de aplicar diferentes métodos y técnicas de la metodología de la investigación sociocultural en función de responder a necesidades prácticas.

Sus operaciones son: Caracterizar socioculturalmente el contexto de que se trate, determinar su situación actual, aplicar métodos y técnicas de investigación sociocultural, analizar los problemas así como las barreras y los aspectos que favorezcan su solución y determinar los recursos (materiales, financieros y humanos) con que se cuenta para fundamentar propuestas tales como proyectos y programas a implementar a fin responder a las necesidades prácticas.

3-Ejecución (de intervenciones para aplicar soluciones a problemas socioculturales):

Momento donde los presupuestos teóricos configurados por la acción anterior se aplican a la práctica desde la cultura como paradigma, pero contando con la acción participativa de todos los actores y agencias sociales que intervienen en el proceso gestor y que de alguna manera están relacionados con el problema que se trate en un determinado espacio sociocultural.

Para este particular las operaciones son:

Aplicar técnicas participativas y dinámico-grupales para que se comprenda la necesidad del cambio, aplicar técnicas de promoción y comunicativas para resaltar aspectos positivos y reflexionar sobre los negativos, integrar todos los factores para

responder a los problemas y necesidades socioculturales y ejecutar las propuestas (proyectos, programas) con participación conjunta de implicados e interesados.

4-Evaluación (del impacto de las soluciones en contextos susceptibles de ser gestionados desde el punto de vista sociocultural):

Es la llamada “acción cierre”, aunque en su devenir propicia las condiciones necesarias para la apertura de un nuevo ciclo. Consiste en hacer una valoración detallada del impacto de los resultados de la gestión en los contextos socioculturales trabajados. Es el momento de sacar a la luz los aciertos y las fisuras de la gestión sociocultural que se traduce en modo de actuar del segmento humano investigado, el cual asume la responsabilidad de desarrollar esa competencia básica en el proceso formativo y configurarla como modo de actuación.

Esta acción se operacionaliza mediante la evaluación de los resultados con la participación de todos los involucrados en ellos y acciones para superarlos a partir de las deficiencias detectadas en el análisis de dichos resultados.

En la medida en que se desarrollan las cuatro acciones (habilidades) con arreglo a su secuencia lógica, el sujeto crece desde el punto de vista cultural y humano en este proceso de formación que configura su modo de actuación.

Como generalización de estas acciones resulta la gestión sociocultural, máxima actividad que las integra y fundamenta las propuestas prácticas que se presentan en el tercer capítulo.

La **tercera** idea científica de la concepción pedagógica se relaciona con los principios que regulan y dinamizan el proceso formativo propuesto a partir del análisis efectuado para su determinación.

2.3.3- Principios (reguladores y dinamizadores) del proceso de formación de F y D del sector cultural como gestores socioculturales del sistema institucional.

Al exponer la primera de las ideas científicas de la concepción pedagógica, o sea, los componentes y relaciones del proceso de formación para funcionarios y directivos del sector cultural, se planteó el mismo está regulado y dinamizado por determinados principios.

Primeramente hay que partir del origen de la palabra que proviene del latín *principium*, lo cual significa fundamento, inicio, punto de partida, idea rectora o regla fundamental. Según Zilberstein, en la literatura es frecuente ver que este término se utiliza a través de diversas acepciones entre las cuales figuran la regla que guía la conducta, el fundamento de un sistema, el concepto central que constituye la generalización y extensión de una proposición a todos los fenómenos de la esfera de la que se han abstraído y también como las máximas particularidades por las que cada cual se rige en sus operaciones.

Los principios poseen funciones lógico-gnoseológica y práctica, que rigen la actividad y actúan como elementos reguladores o normativos de la conducta heurística, pero además, como eslabones conducentes a totalidades superiores y más complejas tanto en expresión teórica como práctica. En el campo de las ciencias sociales y sobre todo en lo pedagógico, estos han de asumirse como exigencias muy consideradas, ya que las teorías que se construyen expresan ideas y elaboraciones “sobre el buen hacer” o “para el buen hacer.”

Los principios, al ser abordados en el campo de las teorías pedagógicas, deben cumplir además otras condiciones tales como constituir un sistema, ser de una cantidad mínima posible; deben entre todos explicar la teoría y no pueden derivarse unos de otros, o sea, deben tener cierta independencia o autonomía donde ninguno esté contenido en otro o se pueda explicar a través de otro.

Desde las reflexiones anteriores y derivado de las necesidades objetivas de que el proceso objeto de estudio se sustente en la vinculación de lo que teóricamente aprenden los implicados con la práctica en los objetos de trabajo, que la formación de los sujetos esté encauzada a potenciar la gestión en determinados contextos y que transcurra a través de un accionar secuenciado configurador del modo de actuación para un gestor sociocultural, se impone la presencia de principios que regulen y dinamicen dicho proceso, reflejando de manera general la dialéctica de las relaciones teórico-prácticas con sus contradicciones internas, la contextualización y el enfoque sistémico del aprendizaje sobre acciones y operaciones secuenciadas. A partir del análisis anterior, los citados principios son los que a continuación se

presentan:

1-Principio del nexo indisoluble teoría-práctica (dialéctica de las relaciones y contradicciones internas del proceso). Revela aspectos esenciales y explica las relaciones que se establecen en el proceso de formación, entre las acciones y operaciones anteriormente expuestas, propias de la gestión sociocultural que se traduce en modo de actuación, y los objetos de trabajo (instituciones, comunidades, escuelas), las cuales forman al funcionario y directivo para la solucionar de problemas en contextos socioculturales.

2-Principio del carácter contextualizado (contextualización). El sistema de influencias contextuales con el que funcionarios y directivos del sector interactúan es altamente diverso, lo que hace complejo el desarrollo del proceso. En él influyen diversos factores externos e internos que están presentes en el contexto social y cultural como fenómeno multifactorial. La diversidad de situaciones a las que están expuestos pueden devenir influencias positivas y negativas en el desarrollo del proceso de formación, por lo que se requiere potenciar recursos personales para que movilicen sus potencialidades y superen las limitaciones, lo cual refuerza la necesidad de una autovaloración sistemática del contexto.

3-Principio del accionar secuenciado y operacionalizado del modo de actuación para la gestión sociocultural, que es rector y dinamizador en tanto rige la dinámica del resto de los principios. La concepción pedagógica propuesta se fundamenta en las relaciones entre sus principios mediante la integración de las acciones y operaciones que estructuran la gestión sociocultural como modo de actuación.

Estos principios, que mantienen entre sí un nexo dialéctico indisoluble, se concretan en la gestión sociocultural devenida modo de actuación de F y D del sector cultural en tanto dinamizadores y reguladores del proceso objeto de estudio.

Así se reafirma como: *“La Gestión Cultural en la Sociedad trata de establecer una comunicación productiva entre los discursos sociológicos, económicos, antropológicos y las instancias socio-políticas, con miras a lograr un mutuo enriquecimiento entre los niveles teóricos, socioculturales y las técnicas administrativas”...(22)*

Y significa además “... *promover todo tipo de prácticas culturales de la vida cotidiana de una sociedad que lleven a la concertación, al reconocimiento de la diferencia, a la invención y recreación permanente de las identidades y al descubrimiento de razones para la convivencia social...*” (23)

2.3.4- Conceptualización general del proceso de formación para la gestión sociocultural (PF-GSC)

Al estudiar las teorías y enfoques diversos de diferentes autores en la literatura consultada, se asumieron o se construyeron definiciones muy necesarias (para el caso que nos ocupa) porque permitieron llegar a conceptualizar el proceso de formación para la gestión sociocultural (PF-GSC), y precisamente es esta la **cuarta** idea científica que integra el sistema de ideas de la presente concepción pedagógica. Aunque aparecen antes explícitas en la tesis, resulta necesario retroalimentar en este momento, que entre las definiciones de referencia está la de *formación general* propiamente dicha, que es aquel proceso que transcurre durante la vida, en constante devenir de aprendizaje permanente, al cual tributa la profesionalización del sujeto en función de solucionar problemas prácticos y laborales o proceso de adquisición de conocimientos, habilidades, valores y experiencias que habilitan al hombre para la actividad.

También se tuvo en cuenta la definición de *gestión sociocultural* que, a los efectos de esta investigación como anteriormente se acotó, es un proceso integrador de acciones que involucran a diversos agentes y actores en función de resolver problemas de la programación, la promoción y la creación a partir de potenciar el componente investigativo en virtud de la formación institucional y comunitaria y de satisfacer necesidades en el contexto específico de la cultura artístico-literaria. Vista como *modo de actuación* de funcionarios y directivos, este autor la concibe como un proceso complejo, integrador, participativo y legal de acciones y operaciones secuenciadas para solucionar problemas socioculturales inherentes a procesos de programación, promoción y creación artístico-literaria, así como para satisfacer necesidades con originalidad y espíritu renovador, en el cual se adquieren conocimientos, habilidades y valores propios de tal competencia que garantizan la asunción de métodos para transformar la realidad y actuar en consonancia con lo

que exige el modelo de desempeño profesional construido socialmente.

A partir del estudio teórico que precedió este acápite y de las categorías retroalimentadas, se pudo llegar a definir el citado **proceso de formación para la gestión sociocultural (PF-GSC)** del segmento humano investigado como aquel que transcurre en momentos o etapas donde los funcionarios y directivos del sector de la cultura desarrollan modos de actuar para gestionar proyectos y programas socioculturales sobre la base de problemas socioculturales (fundamentalmente de la programación, la promoción y la creación artístico-literaria) a través de acciones y operaciones secuenciadas que potencian el componente investigativo para desentrañar su esencia y solucionarlos, en virtud de la formación institucional-comunitaria y de un desempeño acorde con las exigencias del modelo profesional construido socialmente.

2.3.5- Integración de las ideas científicas de la concepción pedagógica del proceso de formación para la gestión sociocultural en el sistema de instituciones del sector de la cultura (artístico-literaria).

Teniendo en cuenta por una parte la definición de *concepción pedagógica* construida a partir de los referentes teóricos antes señalados y abordada al inicio de este capítulo, la cual quedó establecida como: sistema de ideas científicas probadas, que asociado directamente a lo esencial y trascendente dentro del fenómeno pedagógico, determina que los procesos formativos que se fundamenten sean sistémicos e integradores, regulados y dinamizados por principios y que estén impregnados de la pertinencia y contextualización necesarias para su completo y correcto desarrollo, y por otra parte las propias ideas científicas antes expresadas en la propuesta, se pueden integrar las mismas de la siguiente manera:

1-El proceso de formación de F y D del sector cultural como gestores socioculturales se estructura mediante **componentes propios**, que lo hacen reconocerse como participativo y legal para operar innovadora y creativamente, emplear crítica constructiva, intercambio y reflexión (con diferentes actores sociales), direccionar o estimular la formación cultural y estética de las comunidades, calcular recursos (materiales financieros y humanos), elevar conocimientos sobre tendencias actuales de la cultura y el arte (internacional, nacional y local) y demostrar condiciones de

presentar propuestas ante situaciones contradictorias de un sector complejo por el universo que asume.

2-La gestión sociocultural como modo de actuación de funcionarios y directivos del sector cultural se vertebra a partir de la sistematización e integración de **acciones y operaciones secuenciadas** para la solución de problemas de (programación, promoción y creación) en contextos socioculturales, mediante lo cual se forman los sujetos. Ellas son la diagnosis (identificación) de problemas, la planeación o planificación de soluciones para tales problemas, la ejecución de acciones de intervención en ellos para aplicar soluciones y la evaluación del impacto de las aplicaciones en diferentes contextos socioculturales. Estas cuatro acciones o habilidades básicas (diagnosis, planificación, ejecución y evaluación) se operacionalizan a través de acciones mucho más específicas, (operaciones) que actúan como dinamizadoras de cada una de ellas.

3-Los **principios** que regulan y dinamizan el proceso formativo de funcionarios y directivos del sector cultural como gestores socioculturales del sistema de instituciones son: el principio del vínculo dialéctico teoría-práctica, el principio del carácter contextual y el principio de la secuenciación de acciones y operaciones del modo de actuación del gestor sociocultural (rector).

4-El **proceso de formación para la gestión sociocultural** se define como aquel que transcurre en etapas o momentos donde F y D del sector cultural desarrollan modos de actuar para gestionar proyectos y programas socioculturales sobre la base de problemas (de programación, promoción y creación artístico-literaria) a través de acciones y operaciones secuenciadas, para la transformación de la realidad institucional-comunitaria y para un desempeño acorde con las exigencias del modelo profesional construido socialmente.

Es necesario precisar además que este proceso formativo se materializa curricular y extracurricularmente, mediante un **programa director** unido a un **programa de formación para implicados**, que configuran como vía para su desarrollo y consecuente puesta en práctica un **programa de formación de formadores**.

De esta manera, la **concepción pedagógica del proceso de formación para la gestión sociocultural** en el sistema de instituciones del sector de la cultura (artístico-literaria) se resume en:

Un sistema de ideas científicas que fundamentan un proceso formativo sistémico e integrador de componentes propios, que se asocia directamente al fenómeno de la cultura artístico-literaria en función de solucionar problemas socioculturales (programación, promoción, creación, investigación cultural) que transcurre a través de acciones secuenciadas configuradoras del modo de actuar y que se regula y dinamiza por principios que le impregnan pertinencia y contextualización.

(Ver Figura 2)

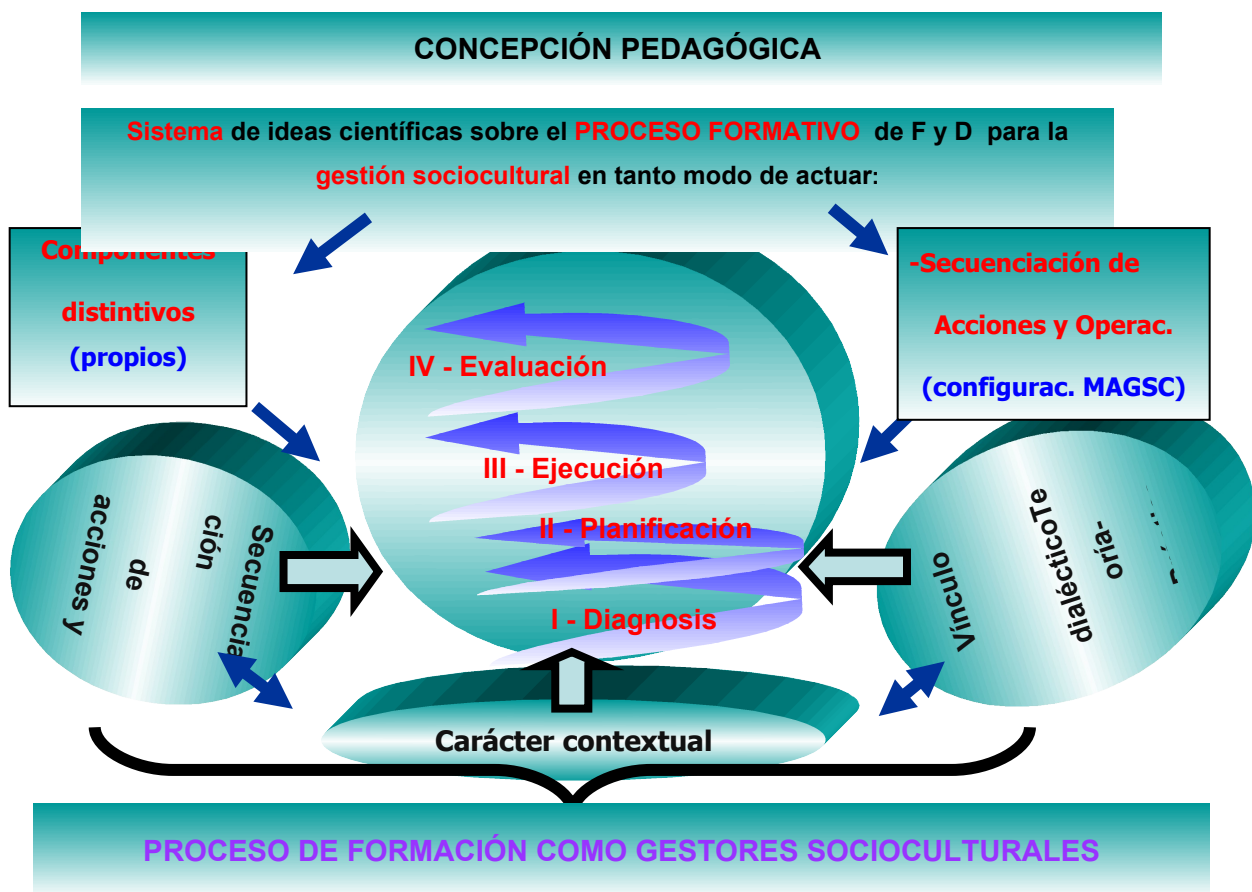


Figura 2: Representación gráfica de la concepción pedagógica del proceso de formación para la gestión sociocultural en el sistema de instituciones del sector de la cultura (artístico-literaria).

Este conjunto de ideas científicas fundamentan la propuesta en tanto los implicados (funcionarios y directivos) desarrollan un proceso legal, democrático, participativo y educativo mediante acciones secuenciadas que posibilitan autotransformarse y transformar la realidad circundante (sistema institucional y comunidades) con sus procesos de programación, promoción y creación artístico-literaria en función de dar respuesta a las necesidades prácticas de esos contextos socioculturales y espirituales de la sociedad en general.

2.4– CONCLUSIONES PARCIALES DELCAPÍTULO II.

En este capítulo, cuya finalidad fue fundamentar la concepción pedagógica del proceso formativo objeto de estudio a partir del análisis teórico y del diagnóstico aplicado, se concluye que:

- Las bases y referentes asumidos permitieron concretar la fundamentación de la concepción pedagógica del proceso de formación para funcionarios y directivos del sector de la cultura artístico-literaria en Pinar del Río, sustentada en una estructura secuenciada para la gestión sociocultural que se traduce en modo de actuación de los implicados en el mismo.

- La contribución teórica cristaliza en esa concepción pedagógica que pondera la gestión sociocultural como modo de actuar y posibilita fundamentar las acciones secuenciadas o habilidades básicas a través de las cuales se configuran la definición y los componentes del proceso formativo, así como los principios que lo regulan y dinamizan en una organización que forma personas (por y para) desarrollar la cultura artístico-literaria.

- Esta concepción pedagógica se define como sistema de ideas científicas que fundamentan un proceso formativo sistémico e integrador de componentes propios, asociado al fenómeno de la cultura artístico-literaria para solucionar problemas socioculturales, que transcurre a través de acciones secuenciadas configuradoras del modo de actuar y que se regula y dinamiza por principios que lo hacen pertinente y contextualizado.

- El sistema de ideas científicas que la sustentan es el siguiente:

. El proceso de formación de F y D del sector cultural como gestores socioculturales se estructura mediante **componentes propios** que le impregnan un sello distintivo.

. La gestión sociocultural como modo de actuación de funcionarios y directivos del sector cultural se vertebra a partir de la sistematización e integración de **acciones y operaciones secuenciadas**.

. Los **principios** que regulan y dinamizan el proceso formativo son el vínculo dialéctico teoría-práctica, el carácter contextual y la secuenciación de acciones y operaciones del modo de actuar.

. El **proceso de formación como gestores socioculturales** se define como aquel que transcurre en etapas o momentos donde se desarrollan modos de actuar para gestionar proyectos y programas socioculturales sobre la base de problemas, a través de acciones y operaciones secuenciadas para transformar la realidad y perfeccionar el desempeño.

Capítulo III

CAPÍTULO III: ESTRATEGIA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA CONCEPCIÓN PEDAGÓGICA DEL PROCESO FORMATIVO DE FUNCIONARIOS Y DIRECTIVOS DEL SECTOR CULTURAL, COMO GESTORES SOCIOCULTURALES DEL SISTEMA INSTITUCIONAL DE LA CULTURA EN LA PROVINCIA PINAR DEL RÍO

En este capítulo la finalidad es fundamentar una estrategia para la formación de funcionarios y directivos en el sector cultural como gestores socioculturales del sistema institucional de la organización, sustentada en la concepción pedagógica que determina la dialéctica de las acciones y operaciones secuenciadas de dicha gestión sociocultural como modo de actuación. De igual manera se precisan los resultados de la aplicación del método de criterio de expertos y especialistas, utilizado para hacer la evaluación integral de la concepción pedagógica y de la estrategia como contribuciones de la presente investigación y de un pre-experimento, efectuado con la finalidad de evaluar la validez y factibilidad de la estrategia específicamente. El objetivo de dicha estrategia es lograr que los funcionarios y directivos del sector cultural en Pinar del Río se apropien de los mecanismos de gestión sociocultural necesarios para regir los modos de actuar, pero que además les posibilite llegar a ser competentes, agenciarse credibilidad y prepararse de manera integral.

3.1. Componentes de la estrategia para materializar e implementar la concepción pedagógica del proceso de formación para funcionarios y directivos del sector cultural, como gestores socioculturales del sistema institucional de la organización en Pinar del Río.

Desarrollar una **estrategia** para implementar la concepción pedagógica del proceso de formación de funcionarios y directivos del sector cultural como gestores socioculturales del sistema institucional en Pinar del Río, a partir de las teorías explicadas en la investigación, constituye la contribución práctica de la misma como propuesta pedagógica direccional que se ejecuta mediante acciones y operaciones

secuenciadas de la gestión sociocultural en tanto modo de actuación y que transita por tres estrategias específicas.

Existe un marcado eclecticismo para definir la categoría **estrategia**, pero atendiendo a las particularidades de esta investigación se decidió dar el siguiente tratamiento.

El significado del término proviene de la palabra griega *Strategos* (jefes de ejército), tradicionalmente utilizada en el terreno de las operaciones y las artes militares. En 1944 el término es introducido en los campos económico y académico por Von Newman y Morgerstern con la teoría de los juegos y para ambos casos el criterio básico es la competición. Esta idea de la teoría de la competencia o rivalidad evidencia la influencia en el término de su origen militar, acentuado con la obra de Michael Porter sobre las ventajas competitivas.

En 1962 se introduce en el campo de la teoría del *management*, por Alfred Chandler y Kenneth Andrews y la definen como la determinación conjunta de objetivos de la empresa y de las líneas de acción para alcanzarlos.

Otros teóricos la conciben como la manera de planificar y dirigir acciones para alcanzar objetivos determinados y como un instrumento de la actividad cognitiva que permite al sujeto interactuar con el mundo circundante para transformar objetos y situaciones concretas. También existe la opinión de que las estrategias son programas generales de acciones que llevan consigo compromiso de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica. Son patrones de objetivos, los cuales se han concebido con el propósito de dar a la organización una dirección unificadora.

En una monografía conjunta de Lorences, J. y Perdomo, J. se concibe a las estrategias como la manera de planificar y dirigir las acciones para alcanzar determinados objetivos con el propósito esencial de transformar el objeto de investigación desde un estado real a uno deseado siendo por ello siempre conscientes, intencionadas y dirigidas a la solución de problemas prácticos.

Son analizadas además, como dirección pedagógica de transformación del objeto de un estado a otro, lo que presupone la proyección y ejecución de un sistema de acciones teniendo como punto de partida el diagnóstico en el que se evidencia un

problema. Para el autor, este último punto de vista resultó muy válido por corresponderse directamente con la línea investigativa adoptada.

En los últimos años el concepto de estrategia ha evolucionado de manera tal que sobre la base de este ha surgido una nueva escuela de dirección y una nueva forma de dirigir las organizaciones llamada "dirección estratégica".

El empleo del término **estrategia en dirección** significa mucho más que las acepciones militares del mismo. Este es difícil de definir y muy pocos autores coinciden en el significado, pero surge de la propia práctica que se pone de manifiesto al estudiar como se van a lograr determinados objetivos a partir de ciertas condiciones.

Según Valle Lima, A. *es un conjunto de acciones secuenciales e interrelacionadas que partiendo de un estado inicial (dado por el diagnóstico) permiten dirigir el paso a un estado ideal consecuencia de la planeación. Los componentes del sistema son: la misión, los objetivos, las acciones, los métodos y procedimientos, los recursos, los responsables de las acciones y el tiempo en que deben ser realizadas las formas de implementación y las formas de evaluación. (24)*

El autor asume también como muy válido este postulado, porque presupone un conjunto de acciones secuenciadas e interrelacionadas, que partiendo de un estado inicial permiten orientar la formación hacia determinados objetivos en un plano social general y dirigirla de forma consciente, organizada e intencionada (escolarizada o no) para alcanzar el estado deseado.

A partir de las anteriores reflexiones, se constata finalmente que la estrategia para el caso específico que nos ocupa debe servir para direccionar el proceso de formación de funcionarios y directivos del sector cultural como gestores socioculturales del sistema institucional, integrando acciones estratégicas específicas en un sistema, de tal manera que permitan implementar la concepción pedagógica construida.

Por todo ello, dicha estrategia ha de ser coherente, sistémica, intencionada y dirigida a la solución de problemas prácticos en contextos socioculturales varios. En la medida en que se concibe para una formación con esa misma dinámica, ha de ponderar el principio dialéctico de partir de la práctica y reflexionar sobre la misma con agencias y actores sociales implicados, para lograr una nueva práctica transformadora de la realidad.

(Ver Figura 3)

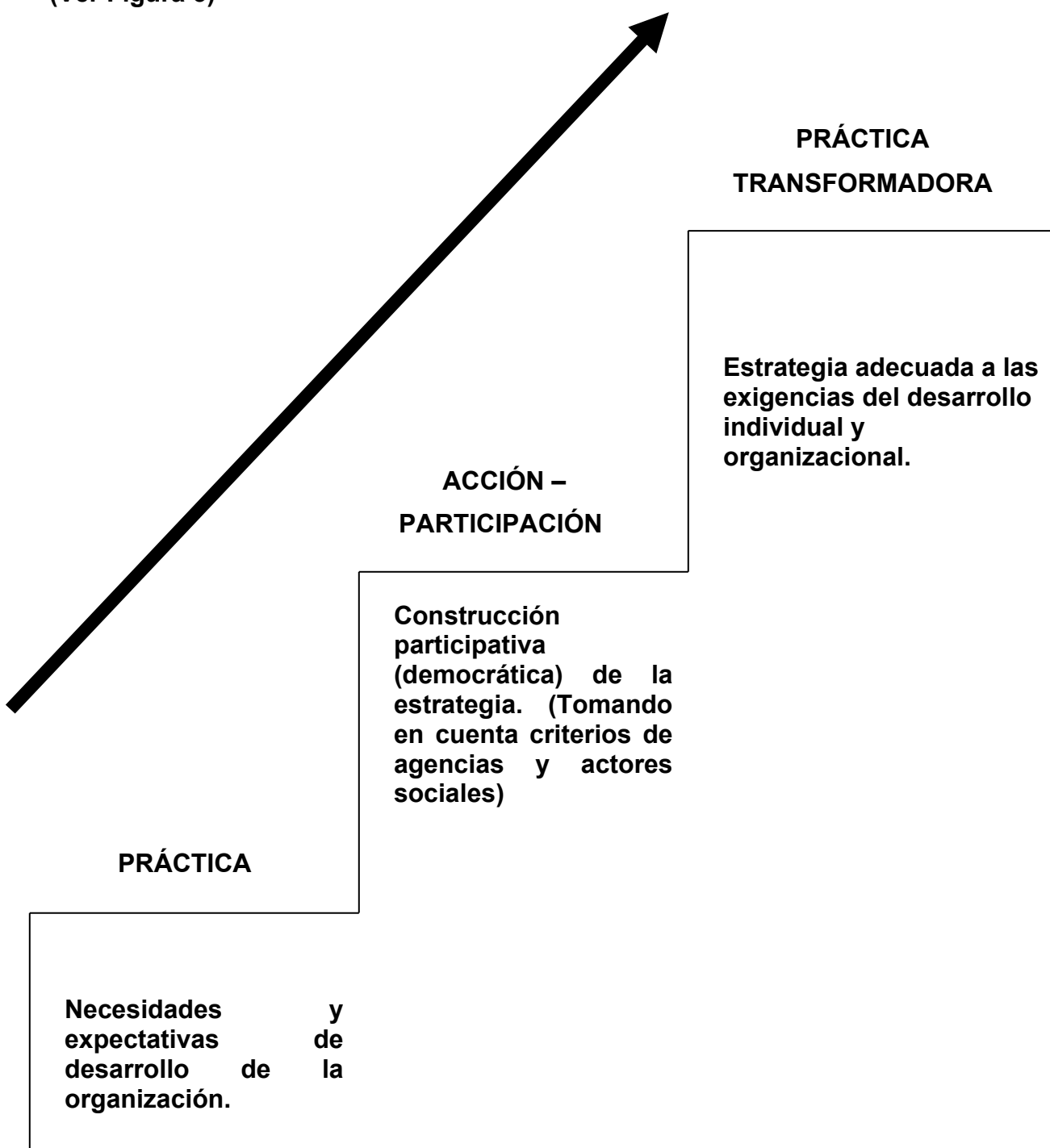


Figura 3: Representación gráfica del camino de la estrategia ponderando el principio dialéctico: Práctica - Acción-participación - Práctica transformadora.

De esta manera, la estrategia se direcciona en una línea siempre ascendente que provoca el necesario salto a la nueva cualidad.

La estructura de la misma se ha concebido de la siguiente forma:

1-Introducción: Se exponen los fundamentos de la estrategia de manera precisa y concreta.

2-Diagnóstico: Efectuado a partir de la aplicación de técnicas para identificar debilidades, errores y barreras, así como las fortalezas existentes a la hora de implementar la concepción pedagógica mediante la estrategia y la estructuración de ésta, teniendo en cuenta los criterios de los actores y agencias sociales.

3-Objetivo general: Dirigido a perfeccionar el proceso de formación de funcionarios y directivos en el sector cultural como gestores socioculturales del sistema institucional de la organización en Pinar del Río.

4-Acciones estratégicas específicas: Orientadas al perfeccionamiento del proceso de formación de funcionarios y directivos en el sector cultural como gestores socioculturales del sistema institucional de la organización en Pinar del Río, atendiendo con énfasis las acciones y operaciones secuenciadas de la gestión sociocultural que se traduce en modo de actuación.

5-Evaluación de la estrategia: Se evalúa el devenir del proceso formativo teniendo presente la fundamentación teórica expresada durante la investigación.

La estrategia propuesta se concibe con carácter eminentemente democrático, al diseñarse con la participación de todos los actores sociales que intervienen (entiéndase personas a formar, formadores y otros involucrados que aporten al proceso)

I- Introducción: La estrategia propuesta con sus acciones estratégicas específicas se sustenta en:

1-El proceso de formación de funcionarios y directivos en el sector cultural como gestores socioculturales del sistema institucional de la organización en Pinar del Río, a partir de acciones y operaciones secuenciadas de la gestión sociocultural como modo de actuación.

2-La relación dialéctica indisoluble entre las acciones y operaciones secuenciadas de la gestión sociocultural y los diversos objetos de trabajo, atendiendo enfáticamente las dificultades, carencias y necesidades de formación de los implicados en su radio de acción.

3-Los principios que caracterizan, dinamizan y regulan la concepción pedagógica propuesta.

4-El carácter sistémico, coherente y contextualizado que garantiza la pertinencia del proceso y una preparación más profunda e integral de los implicados en el mismo.

II- Diagnósis efectuada para implementar la estrategia propuesta

En este lapso de la investigación, el diagnóstico se dirige hacia la clarificación de aquellos elementos que indistintamente constituyen fortalezas o barreras a la hora de implementar la concepción pedagógica del proceso formativo mediante la estrategia en cuestión. Los instrumentos utilizados tienen esa marcada intención en cuanto a la búsqueda de una estructura coherente para la mencionada estrategia, a partir de las opiniones y criterios diversos de los beneficiarios implicados.

La aplicación del diagnóstico estuvo mediatizada por tres reuniones que se efectuaron con la modalidad de Consejos de Dirección Ampliados y donde estuvieron presentes, por grupos previamente seleccionados, los máximos representantes de Centros y/o Consejos Provinciales (véase como **directivos**) subordinados a la Dirección Provincial de Cultura (DPC) en Pinar del Río (incluida en este universo),

así como los Directores Municipales de Cultura (DMC) de los 14 territorios. También se incluyeron el representante de la Gerencia de ARTEX S.A. y el del Fondo Cubano de Bienes Culturales (FCBC) por ser subordinadas a la organización cultural en cuanto a la formación de su potencial humano.

Otros segmentos incluidos fueron el claustro de profesores del Centro Provincial de Superación para la Cultura (CPSC) (véase como **formadores**), una muestra considerable de especialistas principales, jefes de departamentos y áreas de trabajo tanto de la DPC como de las DMC (véase como **funcionarios**), así como los Presidentes de Asociaciones y ONGs que tienen a la DPC como órgano de relación, y los dirigentes de promotores culturales y naturales y de instructores de arte pertenecientes a la Brigada “José Martí” (véase como otros **involucrados** en el proceso)

En estas reuniones devenidas talleres se expuso de manera integrada el contenido esencial de la concepción pedagógica del proceso formativo que se propone, así como las directrices fundamentales de la estrategia diseñada para implementarla en la provincia.

Para determinar la dimensión de la muestra se aplicó el muestreo simple aleatorio y el resultado fue de rango o tamaño 209, entre una población de 298 funcionarios lo cual representa el 70,13 % del total, y de 82 directivos en una población de 82 que equivale al 100 %. Este incluye los ubicados en la Dirección Provincial de Cultura, Centros y Consejos Provinciales, así como en las Direcciones Municipales de Cultura de los catorce territorios de la provincia. Se contó también con la presencia de 11 profesores del CPSC, de los 12 que debe tener el claustro y que se les aplicó al inicio de esta investigación el cuestionario escrito para la constatación del problema, pues había una plaza desierta o sin cubrir en el momento de la aplicación (91, 66 % del total). Igualmente participaron los directivos de las Asociaciones vinculadas a la organización, así como las personas que dirigen a los promotores culturales y naturales y a los instructores de arte de la BJM, que de conjunto alcanzan una cifra

de 8 personas. El total general de participantes en estos talleres fue de 310, los cuales representan un 77,69 % de la población general que es de 399.

Del trabajo consultor con funcionarios, directivos, formadores y otros involucrados, brotaron los siguientes resultados:

Todos coinciden en la necesidad e importancia de instrumentar una estrategia que remueva las bases de lo existente, para configurar una gestión sociocultural que se traduzca en modo de actuación a partir de acciones y operaciones secuenciadas que garanticen la sistematicidad y la pertinencia del proceso, potenciando la preparación integral de los implicados.

Para ello, la estrategia debe tener una estructura coherente donde prime el equilibrio, o sea, que no sólo se atienda lo curricular, sino también que haya acciones estratégicas específicas que contemplen lo extracurricular para fomentar y diversificar la gestión sociocultural en las instituciones culturales, las comunidades, las escuelas y otros contextos. Potenciar espacios de aprendizaje en la base constituye elemento cardinal para la formación como gestores socioculturales, según refiere la totalidad de los diagnosticados.

Plantean que las acciones estratégicas deben estar determinadas por los principios de la democracia participativa y de la igualdad de condiciones, en tanto permitan la participación de todos los funcionarios y directivos sin distinción e iguales posibilidades de acceso, como vía idónea para alcanzar el estado deseado.

La formación de los formadores (profesores del CPSC) que asumen el rol de direccionar el proceso es absolutamente imprescindible para que se alcancen los objetivos propuestos. Esto también formó parte del sentir general como resultante de la aplicación instrumental.

Hubo consenso también en cuanto a la necesidad de una revisión detallada de los programas y acciones de superación que actualmente emanan del CPSC y del documento denominado “Año Académico” en aras de perfeccionarlos para que

satisfagan verdaderamente las necesidades de formación del potencial humano del sector de la cultura en general y de los que deciden las políticas culturales de manera particular. Plantean que sobre todo se requiere prestar una atención especial al proceso de elaboración de los programas de formación que tributan a la gestión sociocultural para que se traduzca en modo de actuar de los que direccionan procesos culturales. Tales programas, más que brindar información, deben estar dirigidos a hacer pensar de manera creativa e innovadora para lograr la transformación de la realidad y la autotransformación del sujeto en la misma medida en que soluciona problemas en contextos socioculturales.

La práctica educativa indica que la elaboración de esos programas debe ser una actividad especializada, que integre el desarrollo de conocimientos, habilidades y valores para potenciar la gestión sociocultural como modo de actuación en el sistema de instituciones y en las comunidades.

Lo primero entonces es determinar las necesidades de formación sobre contenidos propiamente dichos y aspectos esenciales de las funciones y responsabilidades (entre otros aspectos de interés) para consolidar el accionar de los implicados y orientar su formación general en aras de que la concepción pedagógica del proceso que se propone tenga un enfoque más próximo a lo colectivo-participativo que a las aspiraciones individuales o de instituciones específicas y refleje así las más legítimas exigencias sociales.

Los programas son documentos metodológicos que direccionan la organización interna del proceso formativo y por ello deben confeccionarse sobre la base de las necesidades prácticas de la formación.

Es aconsejable la consulta con diversos actores y agentes sociales o la creación de grupos para su diseño, que utilicen consecuentemente el enfoque sistémico a lo largo del proceso. El grupo ha de contar con un plan que asegure el orden necesario del trabajo, la lógica del proceso y los resultados esperados, así como la satisfacción de necesidades de formación. El diseño requiere una secuencia por etapas que asegure un enfoque de sistema donde no puede faltar:

Formulación de objetivos, determinación y agrupación de temáticas, precisión de contenidos (conocimientos, habilidades y valores), selección de métodos, medios y formas, definición del sistema de evaluación y precisión de la bibliografía.

Un elemento vital en este proceso es el balance constante de los recursos materiales, financieros y humanos, así como el tiempo para desarrollar el programa de modo tal que una vez confeccionado, sea un proyecto realizable sin margen a la utopía.

Los programas que broten como producción investigativa de este trabajo han de tener muy en cuenta los anteriores postulados y a partir de ellos han de instrumentarse en el CPSC de Pinar del Río, institución responsable de direccionar el proceso formativo objeto de estudio de la investigación que nos ocupa.

Finalmente, es posible plantear que en el citado trabajo de consulta con funcionarios, directivos, formadores y otros involucrados, las respuestas transpiran motivación e interés por implementar la estrategia, pues la significan como un resorte que, aplicado consecuentemente, puede revertir la situación de atomización y asistematicidad del proceso formativo y además la ven como agente dinamizador de la información sociocultural desarrolladora, que “fosilizada” en los beneficiarios sin socializarse ni aplicarse de modo creador, como suele suceder, incide muy negativamente a la hora de gestionar socialmente la cultura en cualquier contexto. También como resultado de este trabajo se pudo conocer un conjunto de fortalezas y barreras que existen y por tanto han de estar presentes a la hora de instrumentar la concepción pedagógica del proceso formativo en la práctica propiamente dicha. Seguidamente se exponen ambas realidades de manera explícita.

-Fortalezas y elementos aprovechables a considerar:

1-Reconocimiento unánime de los implicados (funcionarios, directivos, formadores y otros implicados) con respecto a la necesidad de perfeccionar el proceso formativo en función de desarrollar la gestión sociocultural que se consolide como modo de actuación.

2-Consenso de los beneficiarios en relación con la importancia que para el sector reviste el desarrollo de una estrategia general con acciones estratégicas específicas que remuevan las bases de lo existente aplicando la negación dialéctica, o sea, retomando lo positivo, reelaborándolo de modo creador y adicionándole lo nuevo en aras del perfeccionamiento continuo.

3-Deseo manifiesto de implementar con agilidad la estrategia que se propone, debido a que urge desde el punto de vista formativo.

4-Clima favorable en el sistema institucional de la cultura (especialmente en el CPSC), en los organismos y asociaciones vinculadas, en las comunidades donde desarrollan su trabajo los promotores culturales y naturales, así como en las escuelas donde laboran los instructores de arte, por colaborar en la instrumentación de la estrategia, pues reconocen que la formación de los que dirigen estos ámbitos es vital para su correcto funcionamiento.

-Debilidades, barreras y fallas a tener en cuenta:

Para llegar a conocer este particular se hicieron sondeos interrogativos a fin de profundizar en lo siguiente:

-Puntos de vista de los formadores y directivos sobre el comportamiento histórico de los procesos de formación y sobre las facilidades para ejecutarlos.

-Criterios de formadores con respecto a la necesidad de cambios de actuación en los que dirigen la cultura atendiendo a sus complejidades, así como de directivos con relación a las vías utilizadas hasta ahora para su formación.

-Opiniones de formadores, directivos y funcionarios con respecto a los programas de formación y complementación que se han ejecutado hasta el momento.

El resultado de esos juicios de valor arrojó las siguientes valoraciones:

1-Aún la preparación del grupo de formadores (entiéndase colectivo de profesores del CPSC y otros especialistas adjuntos o colaboradores) no es la suficiente como para

asumir en toda su dimensión el conjunto de exigencias que impone el proceso formativo que se concibe.

2-Los programas de acciones de superación y el citado Año Académico del CPSC son básicamente informativos e insuficientes como para potenciar el desarrollo continuo del proceso de formación a partir de la gestión sociocultural como modo de actuación.

3-Evidentes carencias de recursos materiales, financieros y en ocasiones humanos para alcanzar de manera óptima el estado deseado.

(Esta barrera, de algún modo, tira del desarrollo por obligar a la búsqueda de alternativas, incentivar la racionalidad y estimular la creatividad de los implicados en el proceso)

4-Falta de destreza en cuanto a la promoción y comercialización de los productos y servicios culturales, así como cierto desconocimiento de las actuales tendencias en ese sentido por parte de un considerable número de funcionarios y directivos.

5- No se conocen en toda su magnitud los resortes de la intervención comunitaria y es insuficiente el conocimiento de temas relativos a la cultura medioambiental.

6- Dificultades en el diseño, implementación, control y evaluación de la dirección por objetivos (DPO).

7-Problemas para asumir la comunicación y el diálogo fluido con el segmento artístico que suele ser complejo y extremadamente sensible.

8-Falta de actualización sobre temas de carácter político internacional que repercuten en los procesos culturales, nacionales y locales.

A tenor de los planteamientos, criterios y opiniones escuchadas se evidenció la necesidad de estructurar la estrategia atendiendo a los siguientes preceptos:

1-Contará con tres acciones estratégicas específicas, fundamentadas en la gestión sociocultural que se asume como modo de actuación.

2-Se orientará a direccionar la asunción general y la motivación colectiva por el perfeccionamiento ininterrumpido del proceso de formación.

3-Partiendo del enfoque histórico-cultural de la escuela Vigotskiana y sus partidarios o seguidores, la estrategia ha de atender con énfasis la zona de desarrollo próximo, a fin de alcanzar las metas de formación a que se aspira y superar a los formadores en cuanto a la dirección del proceso formativo.

4-Ha de ser eminentemente democrática, accesible, participativa y aplicar métodos productivos para gestionar socialmente la cultura ante los moldes tradicionales reproductivos que suelen prevalecer en el contexto donde los implicados interactúan.

Una vez analizados los anteriores aspectos, se diseñó el objetivo general de la estrategia en los siguientes términos:

III-Objetivo general de la estrategia propuesta

Implementar, en la práctica educativa del proceso de formación de funcionarios y directivos del sector cultural, la concepción pedagógica del mismo a partir de acciones y operaciones secuenciadas propias de la gestión sociocultural que se traduce en modo de actuación dentro del sistema institucional de cultura en la provincia Pinar del Río.

IV-Acciones Estratégicas Específicas para lo Curricular y lo Extracurricular

Responsables directos de la ejecución: Claustro del Centro Provincial de Superación para la Cultura de Pinar del Río (CPSC), profesores adjuntos o colaboradores y otros actores sociales involucrados.

Primera Acción Estratégica: Contribución al perfeccionamiento del proceso formativo mediante la instrumentación del Programa Director (plan rector) para la gestión sociocultural en el sistema institucional.

A partir de las bases teóricas analizadas y de la concepción pedagógica propuesta, unidas a las opiniones de los implicados en el proceso de formación (incluye formadores y personas a formar) se evidencia el reconocimiento general de la necesidad de un programa director para la gestión sociocultural como factor que dinamice, viabilice y facilite al concebirse como proceso docente educativo que integre en si mismo métodos e información de todos los programas y materias que se imparten en el CPSC para el segmento investigado. Esto desarrolla modos de actuación para intervenir en las instituciones culturales, las comunidades, las escuelas u otros ámbitos que constituyen en definitiva los objetos de trabajo.

Por lo analizado anteriormente, el **objetivo** de esta acción estratégica específica es el siguiente:

Direccionar el proceso de formación para funcionarios y directivos del sector cultural como gestores socioculturales del sistema institucional en Pinar del Río, mediante el diseño y puesta en función de un programa director para la gestión sociocultural de acuerdo con los módulos propuestos para su desarrollo.

Las **operaciones** que se proponen para esta acción estratégica específica son:

- Diseñar un programa director para la gestión sociocultural que se traduzca en modo de actuación de los implicados en el proceso.
- Instrumentar un programa director para la gestión sociocultural que se traduzca en modo de actuación de los implicados en el proceso.
- Hacer la validación del programa director para la gestión sociocultural que se traduzca en modo de actuación de los implicados en el proceso.

Los **indicadores** a medir con esta acción estratégica específica son los que a continuación se expresan:

- Nivel de conocimiento de los actores que intervienen en el proceso de formación sobre la propuesta del programa director.
- Nivel de pertinencia de la propuesta del programa director.

Para implementar los fundamentos teóricos, en el diseño del programa director se debe tener presente que:

- El nombre debe ser expresión máxima del accionar sobre los diversos objetos de trabajo con que se relacionan los implicados en el proceso formativo (gestores socioculturales).
- El problema, el objeto y el objetivo deben estar en consonancia con la necesidad de potenciar la gestión sociocultural en tanto modo de actuación y a partir de ahí derivar las acciones y operaciones correspondientes.
- Los contenidos deben quedar bien precisos en la configuración de los diversos objetos de trabajo con que se relacionan los implicados en el proceso formativo (instituciones culturales, comunidades, escuelas u otros contextos).
- Los métodos deben ser básicamente productivos y utilizar aquellos donde prime la creatividad, pero sin despreciar absolutamente lo reproductivo y lo memorístico, por ser necesarios en determinados espacios y manifestaciones artísticas con las que interactúan los involucrados en el proceso de formación.
- Entre los medios deben prevalecer las propias instituciones, las comunidades, las obras de arte, el patrimonio, los audiovisuales e informáticos, los impresos y los auditivos.
- Las formas han de estar determinadas por la propia dinámica del tipo de persona a formar, potenciándose aquellas que ponderen el adiestramiento (entrenamiento) en

el puesto de trabajo, los trabajos colaborativos, los intercambios de experiencias, los talleres de reflexión y debate, las actividades tutelares y prácticas comunitarias.

-La evaluación debe constituir un indicador imprescindible para medir la formación de este segmento del potencial humano investigado en los diversos objetos de trabajo con que se relacionan dentro del proceso formativo (instituciones culturales, comunidades, escuelas u otros ámbitos).

-La bibliografía que se recomienda es toda la contenida dentro del plan bibliográfico del CPSC con sus programas y Año Académico, además de aquella que atesora el CNSC, que puede constituir material para consultas.

Las indicaciones para la evaluación de esta acción estratégica se precisan en el programa director que aparece en el **(Anexo No. 7)**

Segunda Acción Estratégica: Contribución al perfeccionamiento del proceso formativo mediante la instrumentación de un programa de formación para implicados.

El programa de formación propuesto que incluye no sólo lo curricular sino también lo extracurricular con temas de intervención comunitaria, espacios de reflexión y debate con artistas y creadores y otras acciones, está concebido para un aprendizaje que permita a los implicados sistematizar la gestión sociocultural en tanto modo de actuación asociada a los diversos objetos de trabajo (instituciones culturales, comunidades, escuelas, e incluso grupo de coetáneos u otros contextos) al promover la participación de éstos en sus propios procesos de desarrollo.

El **objetivo** de esta acción estratégica específica es el siguiente:

Sistematizar el dominio del MAGSC desde acciones dirigidas a perfeccionar el desempeño profesional y a promover la participación democrática de F y D en los diversos contextos socioculturales.

El desarrollo de esta acción estratégica específica está determinado por las siguientes **operaciones**:

- Diseñar un programa de formación para implicados en el proceso de formación que incluye lo extracurricular para la gestión sociocultural en tanto modo de actuación.

- Implementar el programa de formación para implicados en el proceso de formación que incluye lo extracurricular para la gestión sociocultural en tanto modo de actuación.

- Validar el programa de formación para implicados en el proceso de formación que incluye lo extracurricular para la gestión sociocultural en tanto modo de actuación.

Los **indicadores** que mide esta acción estratégica específica son los que seguidamente aparecen:

- Nivel de preparación de los F y D del sector de la cultura artístico-literaria para desarrollar las acciones del MAGSC.

- Nivel de satisfacción de profesores y cursistas con el programa de formación propuesto.

Ver (**Anexo No.8**)

Tercera Acción Estratégica: Contribución al perfeccionamiento del proceso formativo mediante la instrumentación de un programa de formación de formadores para el colectivo pedagógico del CPSC.

Esta modalidad de formación se erige como acción estratégica específica dinamizadora de las demás a desarrollar en lo curricular y lo extracurricular dentro del proceso formativo.

El **objetivo** de este programa es:

Capacitar al colectivo pedagógico del CPSC de Pinar del Río para la implementación de las acciones estratégicas específicas con todas sus potencialidades.

El programa tiene su base en la concepción pedagógica propuesta para perfeccionar el proceso formativo y está en función de las necesidades expuestas por el claustro de profesores o colectivo pedagógico para implementarlo en la práctica.

Las **operaciones** son las que siguen:

- Diseñar un programa de formación para el claustro de profesores o colectivo pedagógico del Centro Provincial de Superación para la Cultura de Pinar del Río.

- Instrumentar el programa de formación para el claustro de profesores o colectivo pedagógico del Centro Provincial de Superación para la Cultura de Pinar del Río.

- Efectuar la validación del programa de formación para el claustro de profesores o colectivo pedagógico del Centro Provincial de Superación para la Cultura de Pinar del Río.

Los **indicadores** para efectuar la medición de esta acción estratégica específica son los que seguidamente aparecen:

- Nivel de satisfacción del colectivo pedagógico del CPSC con el programa de formación de formadores.

- Nivel de impacto de la formación al colectivo pedagógico del CPSC en el perfeccionamiento del proceso formativo de F y D del sector cultural como gestores socioculturales del sistema institucional. Ver **(Anexo No. 9)**

Tabla-Resumen de acciones estratégicas específicas con sus respectivas operaciones e indicadores

Acción Estratégica Específica	Operaciones	Indicadores
<p><u>Primera Acción Estratégica:</u> Contribución al perfeccionamiento del proceso formativo mediante la instrumentación del programa director (plan rector) para la gestión sociocultural en el sistema institucional.</p>	<p>1-Diseñar un programa director para la gestión sociocultural que se traduzca en modo de actuación de los implicados en el proceso.</p> <p>2-Instrumentar un programa director para la gestión sociocultural que se traduzca en modo de actuación de los implicados en el proceso.</p> <p>3-Hacer la validación del programa director para la gestión sociocultural que se traduzca en modo de actuación de los implicados en el proceso.</p>	<p>1-Nivel de conocimiento de los actores que intervienen en el proceso de formación sobre la propuesta del programa director.</p> <p>2-Nivel de pertinencia de la propuesta del programa director.</p>
<p><u>Segunda Acción Estratégica:</u> Contribución al perfeccionamiento del proceso formativo mediante la instrumentación de un programa de formación para implicados.</p>	<p>1-Diseñar un programa de formación para implicados en el proceso de formación que incluye lo extracurricular para la gestión sociocultural, en tanto modo de actuación.</p> <p>2-Implementar el programa de formación para implicados en el proceso de formación que incluye lo extracurricular para la gestión sociocultural, en tanto modo de actuación.</p> <p>3-Validar el programa de formación para implicados en el proceso de formación que incluye lo extracurricular para la gestión sociocultural, en tanto modo de actuación.</p>	<p>1-Nivel de preparación de los F y D del sector de la cultura artístico-literaria para desarrollar las acciones del MAGSC</p> <p>2-Nivel de satisfacción de profesores y cursistas con el programa de formación propuesto.</p>

<p>Tercera Acción Estratégica: Contribución al perfeccionamiento del proceso formativo mediante la instrumentación de un programa de formación de formadores para el colectivo pedagógico del CPSC.</p>	<p>1-Diseñar un programa de formación para el claustro de profesores o colectivo pedagógico del Centro Provincial de Superación para la Cultura de Pinar del Río.</p> <p>2-Instrumentar el programa de formación para el claustro de profesores o colectivo pedagógico del Centro Provincial de Superación para la Cultura de Pinar del Río.</p> <p>3-Efectuar la validación del programa de formación para el claustro de profesores o colectivo pedagógico del Centro Provincial de Superación para la Cultura de Pinar del Río.</p>	<p>1-Nivel de satisfacción del colectivo pedagógico del CPSC con el programa de formación de formadores.</p> <p>2-Nivel de impacto de la formación al colectivo pedagógico del CPSC en el perfeccionamiento del proceso formativo de F y D del sector cultural como gestores socioculturales del sistema institucional.</p>
--	--	---

V-Evaluación integral de la estrategia direccional del proceso de formación para funcionarios y directivos en el sector cultural como gestores socioculturales del sistema institucional de la organización en Pinar del Río.

La evaluación en esta propuesta está diseñada como proceso consciente, intencionado y dirigido a la solución de problemas prácticos, donde la actividad cognoscitiva permita a los sujetos actuar sobre los diversos objetos de trabajo de manera interactiva para transformarlos. Mediante ella se valora lo eficaz, eficiente y efectiva que puede ser la estrategia general al aplicarse las acciones estratégicas específicas en aras del perfeccionamiento continuo del proceso de formación y al posibilitar la instrumentación de cambios cuando sean necesarios.

El alcance de los objetivos de las acciones estratégicas específicas para perfeccionar el proceso formativo de funcionarios y directivos como gestores socioculturales del sistema institucional de la cultura en Pinar del Río, ha de tenerse muy presente.

Las estrategias específicas se evalúan atendiendo a:

- El desarrollo del proceso de formación de funcionarios y directivos del sector cultural como gestores socioculturales del sistema institucional de la organización en Pinar del Río, a partir de acciones y operaciones secuenciadas.

- La incidencia social y cultural de las mismas al ser aplicadas en lo curricular, en los diversos objetos de trabajo (instituciones culturales, comunidades, escuelas, e incluso grupo de coetáneos u otros contextos) y en el claustro de profesores o colectivo pedagógico del CPSC.

- La efectividad para instrumentar la concepción pedagógica propuesta.

La evaluación contempla monitoreo y seguimiento para conocer la marcha del proceso y de los resultados en cuanto a la ejecución de acciones y operaciones secuenciadas, así como de la participación democrática y activa de los involucrados. Ella precisa de la planificación que se efectúa por parte del claustro de profesores para determinar objetivos del proceso de formación, lapsos de tiempo para cumplirlos y resultados que se desean o aspiran, así como acciones evaluativas, propiamente dichas, a instrumentar y métodos más adecuados a utilizar. Por otra parte, esa evaluación ha de ser frecuente y debe comprobar el desarrollo gradual de acciones y operaciones diseñadas para la gestión sociocultural que se traduce en modo de actuación.

La determinación de los indicadores de la evaluación relativos al cumplimiento del objetivo de formación previsto es otra de las tareas que se asume de conjunto con la definición de los instrumentos de evaluación, la sistematización de lo que resulte y la constatación de como transcurrió la implementación de la estrategia.

En resumen, se concreta que el análisis de los resultados en cuanto a la aplicación de las acciones estratégicas específicas para el perfeccionamiento del proceso objeto de estudio, ha de jerarquizar siempre el alcance del objetivo previsto en cada una de ellas respecto a la configuración del MAGSC y la evaluación integral de las

mismas ha de considerarse básicamente a partir del comportamiento de los indicadores identificados. Para esto se ha empleado una escala que establece la consideración de: Bajo, Medio y Alto según los valores que obtengan los indicadores identificados para cada acción estratégica específica (*Bajo: Presencia en menos de un 60% de la muestra, Medio: Presencia entre 60-85% de la muestra y Alto: Presencia en más de un 85% de la muestra*)

3.2 Resultantes de la valoración por expertos de la concepción pedagógica del proceso de formación y de la estrategia para implementarla en Pinar del Río.

Utilizar el método de criterio de expertos estuvo determinado a los efectos de esta investigación por la necesidad y aspiración manifiesta del autor de validar la concepción pedagógica del proceso de formación para funcionarios y directivos del sector cultural como gestores socioculturales del sistema institucional de la organización, así como de la estrategia que se diseñó para su implementación en la provincia Pinar del Río.

Para instrumentar el criterio de expertos se partió del Método Delphi, creado con la finalidad de pronosticar a largo plazo referencias a posibles acontecimientos, hechos o fenómenos con posibilidades reales de ocurrir en las diversas ramas del saber científico-técnico y también en el acontecer político.

La selección de los expertos estuvo determinada por la autovaloración, uno de los procedimientos que suele utilizarse en estos casos, donde ellos valoran sus aptitudes y conocimientos para asumir el tema y opinar consecuentemente sobre él.

Entre los criterios utilizados para seleccionar a los expertos y especialistas resaltan la experiencia en la docencia, la vinculación con el quehacer cultural y el trabajo artístico-literario propiamente dicho a partir de la labor que realizan algunos de ellos en el campo de la creación.

Para ello se consideró como expertos o especialistas de alta experiencia a:

Un especialista del ICCP, Profesores de la Universidad de la Habana y de la Universidad de Pinar del Río, profesores del Centro Nacional de Superación para la Cultura (CNSC) y del Centro Provincial de Superación para la Cultura de Pinar del

Río (CPSC), jefes de departamentos, áreas de trabajo y especialistas principales de la Dirección Provincial de Cultura y de Direcciones Municipales de Cultura, especialistas del Centro Nacional de Escuelas de Arte (CNEART), Directores de las escuelas de la enseñanza artística en Pinar del Río, instructores de Arte y promotores culturales con amplia experiencia en la actividad, así como una muestra de lo más reconocido dentro de la vanguardia artística pinareña, que incluye los dos Premios Nacionales con que cuenta la provincia (Pedro Pablo Oliva – Premio Nacional de Artes Plásticas y Jesús Benítez Rubio – Premio Nacional de la Radio) y el conocido escritor Nelson Simón.

Estos se distribuyeron como se refleja seguidamente:

Expertos y especialistas de alta experiencia.	total	Categoría Científica
Especialista del ICCP y Profesores de la Universidad de la Habana	3	Doctores (3)
Profesores de la Universidad de Pinar del Río.	3	Doctores (2), Master (1)
Profesores del Centro Nacional de Superación para la Cultura (CNSC) y del Centro Provincial de Superación para la Cultura de Pinar del Río (CPSC).	9	Doctores (2), Master (7)
Jefes de departamentos, áreas de trabajo y especialistas principales de la Dirección Provincial de Cultura y de Direcciones Municipales de Cultura (seleccionados) en Pinar del Río.	10	Master (4), Maestranter (1), Diplomantes (5)
Especialistas del Centro Nacional de Escuelas de Arte (CNEART) y directores de las escuelas de la enseñanza artística en Pinar del Río.	5	Master (3), Diplomantes (2)
Instructores de Arte y promotores culturales (seleccionados) con amplia experiencia en la actividad que realizan.	3	Diplomantes (3)
Una muestra de lo más reconocido dentro de la vanguardia artística pinareña. <i>(Dos premios nacionales y un escritor de reconocimiento internacional)</i>	3	Especialistas (3)
Total	36	36

La anterior distribución se corresponde con el siguiente por ciento por categorías científicas, según el total de expertos y especialistas diagnosticados:

(Anexo No. 10)

Cantidades, %s y categorías científicas de los expertos.									
Dres.	%	MSc.	%	Maestrant.	%	Diplomant.	%	Espec.	%
7	19.4	15	41.6	1	2.7	10	27.7	3	8.3

El método empleado consiste en la utilización sistemática del juicio intuitivo de un conjunto de expertos y especialistas, a partir del cual se considera que puede obtenerse un consenso de opiniones informadas.

Cada sujeto catalogado como experto vierte sus criterios subjetivos acerca del tema, objeto de investigación. Según L. Campistrous y L. Rizo, para lograr una consecuente objetividad en dichos criterios subjetivos, es necesario apoyarse en las leyes de la Psicología Social, la de los juicios comparativos y la de los juicios categóricos.

La primera expresa que las frecuencias de las preferencias de un indicador ante otro es una función de intensidad donde ambos poseen la característica considerada. De esta forma se expresa el hecho de que la coincidencia de criterios subjetivos permite la elaboración de una escala que posee ciertas condiciones de objetividad.

La selección de los expertos puede hacerse utilizando diferentes procedimientos, tales como el de autovaloración de los expertos, el de valoración realizada por el grupo y el de evaluación de algunas de las capacidades de los expertos.

Se asume como procedimiento del Método Delphi el de autovaloración de los expertos por considerar que en la misma reflejan sus competencias y las fuentes que les permiten argumentar sus criterios.

De esta forma se determina el coeficiente de competencia (K1) de los sujetos seleccionados como expertos potenciales. Este coeficiente se conforma a partir de otros dos: Primeramente, el coeficiente de conocimiento (Kc) del experto sobre el problema que se ventila, determinado a partir de su propia opinión cuando se le pide que valore la competencia que tiene sobre el mismo.

Para determinarlo se aplica una escala de 0 a 10. En esta escala el 0 representa que el experto no tiene conocimiento alguno sobre el tema y el 10 representa que posee una valoración completa sobre el mismo. De acuerdo con su autovaloración, este ubica su competencia en algún punto de la escala y el resultado se multiplica por 0.1, para llevarlo a la escala de 0 a 1. El otro es el coeficiente de argumentación (K_a) el cual estima, a partir del análisis del propio experto, el grado de fundamentación de sus criterios.

Para determinar este coeficiente se le pide al experto que ubique el grado de influencia (alto, medio, bajo) que tiene, según su criterio, cada una de las fuentes. La suma de los criterios obtenidos, a partir de las selecciones realizadas por los expertos, es el valor del coeficiente (K_1) como promedio de los dos anteriores.

El coeficiente de competencia tiene un valor comprendido entre 0.25 (mínimo posible) y 1 (máximo posible). De acuerdo con los valores obtenidos se asume un criterio para decidir si el experto debe ser incluido y el peso que deben tener sus opiniones. Los valores de K_1 considerados para determinar la inclusión de los sujetos como expertos fueron 0.6, 0.7, 0.8 y 0.9.

También se tuvieron en cuenta para seleccionar a los expertos, su creatividad, capacidad de análisis, espíritu autocrítico y disposición a participar en el trabajo, lo cual fue valorado en contactos previos que se sostuvieron.

Para la aplicación del método Delphi se utilizó un cuestionario con dos propósitos esenciales. **(Anexo No.11)**

1-Seleccionar a los expertos y especialistas dentro de un grupo de expertos potenciales (en este caso fueron 36 sujetos).

2-Recopilar la información empírica necesaria de los sujetos seleccionados como expertos a partir de su propia autovaloración sobre el tema. En este caso fueron seleccionados 30, a los cuales se les entregó un documento que contenía los elementos fundamentales de esta investigación y un cuestionario, donde a partir de 5 indicadores se sometió a la valoración individual del experto, la propuesta realizada.

Una vez efectuado el análisis de la autovaloración de los expertos (**Anexo No.12**) fueron excluidos del estudio los sujetos (3, 13, 17, 22, 28 y 35) pues su autovaloración fue clasificada como baja o casi nula en algunos casos, razón por la cual se consideró que sus aportaciones sobre el tema de investigación que nos ocupa no serían significativas.

Una vez seleccionados los expertos, la tarea realizada por los mismos consistió en valorar un conjunto de indicadores relacionados con la investigación realizada, puntualizando en los aspectos que la componen para de este modo comprobar su validez.

Se aplicó un cuestionario de valoración de dichos indicadores (**Anexo No. 13**) y el análisis de sus resultados (**Anexo No. 14**) permitió determinar los puntos de corte, a partir de los cuales se catalogó cada uno de los indicadores según la nominación propuesta (muy adecuado, bastante adecuado, adecuado, poco adecuado, no adecuado)

Frecuencias Absolutas

Indicadores	C1	C2	C3	C4	C5	TOTAL
1-Concepción de acciones y operaciones secuenciadas del modo de actuar de F y D del sector, revertidas en el proceso de formación para la gestión sociocultural en el sistema institucional.	20	9	1	0	0	30
2- La gestión sociocultural como modo de actuación de F. y D. del sector cultural en relación con la misión de la organización y como expresión máxima del accionar sobre los diversos objetos de trabajo (gestores socioculturales)	23	4	3	0	0	30

3-Componentes del proceso de formación de funcionarios y directivos como gestores socioculturales del sistema institucional.	28	1	1	0	0	30
4-Principios reguladores que dinamizan y regulan el proceso de formación del segmento del capital humano estudiado, así como las habilidades a desarrollar y valores a incorporar en este.	19	7	4	0	0	30
5-. Relación entre la concepción pedagógica y las acciones estratégicas específicas de la estrategia para su implementación.	28	1	1	0	0	30

Frecuencias Acumulativas

Indicadores	C1	C2	C3	C4	C5	TOTAL
1	20	29	30	0	0	30
2	23	27	30	0	0	30
3	28	29	30	0	0	30
4	19	26	30	0	0	30
5	28	29	30	0	0	30

Frecuencias Relativas Acumulativas

Indicadores	C1	C2	C3	C4	C5	TOT.
1	0.6666	0.9666	1.0	0	0	30
2	0.7666	0.9000	1.0	0	0	30
3	0.9333	0.9666	1.0	0	0	30
4	0.6333	0.8666	1.0	0	0	30
5	0.9333	0.9666	1.0	0	0	30

Imagen de frecuencias relativas acumulativas por la inversa de la curva normal.

(IFRAICN)

Indicadores	C1	C2	C3	VT	P	N-P
1	-0.43	-1.83	-4.0	-626	-1.25	-0.05
2	-0.73	-1.28	-4.0	-6.01	-1.20	-0.10
3	-1.50	-1.83	-4.0	-7.33	-1.47	0.17
4	-0.34	-1.11	-4.0	-5.45	-1.09	-0.21
5	-1.50	-1.83	-4.0	-7.33	-1.47	0.17
Puntos de corte	-0.90	-1.58	-4.0	-3238		

El análisis de la información obtenida, a partir de las opiniones de los expertos y especialistas sobre los indicadores propuestos para verificar la validez de la concepción pedagógica del proceso formativo y de la estrategia para su implementación en la provincia Pinar del Río, arrojó los siguientes resultados:

La consulta efectuada fue de importancia cardinal por haber contribuido sustancialmente con el enriquecimiento de la concepción pedagógica y con el arribo al consenso de la importancia y necesidad de la gestión sociocultural devenida modo de actuación de funcionarios y directivos del sistema institucional que se forman por y para la cultura. Permitió además evaluar en qué medida la estrategia es expresión de la concepción pedagógica, así como la factibilidad de su implementación en la provincia Pinar del Río.

La consulta a los expertos y especialistas permitió arribar a consenso con relación al nivel de importancia de los aspectos evaluados. La totalidad de ellos reconocen la relevancia de la concepción pedagógica del proceso de formación para funcionarios y directivos del sector de la cultura como gestores socioculturales del sistema institucional, señalándola el 97% (29) como muy adecuada y bastante adecuada, y el 3% (1) como adecuada, o sea, que la concepción de acciones y operaciones secuenciadas del modo de actuar de F y D del sector, revertidas en el proceso de formación para la gestión sociocultural en el sistema institucional, tuvo amplia aceptación por parte del segmento diagnosticado.

Reconocen la validez del concepto general de gestión sociocultural que se traduce en modo de actuación de F y D del sector cultural respecto a la misión de la organización y como expresión máxima del accionar sobre los diversos objetos de

trabajo (gestores socioculturales), señalándolo como muy adecuado y bastante adecuado el 90% (27), y como adecuado el 10% (3).

Con respecto a las características específicas y componentes didácticos propios del proceso de formación de funcionarios y directivos del sector cultural como gestores socioculturales del sistema de instituciones, el 97 % (29) de los expertos consideran que son muy adecuados y bastante adecuados y el 3% (1), los califica como adecuados.

En cuanto a los principios reguladores que dinamizan el proceso de formación del segmento del capital humano estudiado, el 87% (26) opinan que son muy adecuados y bastante adecuados, mientras que el 3% (4) los catalogan de adecuados.

Por último, la relación entre la concepción pedagógica y las acciones estratégicas específicas de la estrategia para su implementación, el 97% (29) la califican como muy adecuada y el 3%, (1) de estos, como adecuada.

Los expertos consideran además que la concepción pedagógica del proceso formativo que propone el autor, en su integridad logra combinar coherentemente la esencia teórica con el aspecto práctico-metodológico en su unidad dialéctica, respondiendo así a la necesidad de superación y preparación integral que tienen los funcionarios y directivos del sistema institucional actualmente en Pinar del Río. Todo ello es reconocido como factor importante en aras de lograr una verdadera motivación por agenciarse mecanismos efectivos para gestionar socialmente la cultura en el contexto donde se desenvuelven.

Como resultado de la consulta también se pudo constatar, en gran medida, la funcionalidad de los indicadores presentados, su pertinencia en el contexto para el cual fueron diseñados y la claridad por parte de los ejecutores a la hora de su aplicación en la práctica educativa con posibilidades de generalización a otros ámbitos.

El 100% de los expertos (30) está de acuerdo y reconoce lo importante y “saludable” que resulta para el sector instrumentar la estrategia general mediante las tres acciones estratégicas específicas, determinadas como vía para implementar la concepción pedagógica en la provincia Pinar del Río, así como también asumen el

incuestionable valor de cada indicador clasificado a partir de la consulta en los rangos o categorías de “muy adecuados” y “bastante adecuados”, evidenciando el aporte concreto que cada uno de ellos puede ofrecer para redimensionar el proceso de formación del potencial humano estudiado y rediseñar el actual sistema de trabajo metodológico.

De igual forma, todos los expertos consideran que existe consonancia entre la concepción pedagógica propuesta y la estrategia para su implementación en el sistema institucional de la provincia Pinar del Río.

3.3-Aplicación de una primera experiencia de implementación de la estrategia en la práctica pedagógica de las acciones asumidas por el CPSC de Pinar del Río durante el curso (2007-2008).

-Resultados finales del pre-experimento realizado en acciones de superación para F y D del sistema de instituciones culturales.

Para constatar la funcionabilidad práctica de la concepción pedagógica que se propone, se procedió a instrumentar en la práctica la estrategia a partir de tres etapas básicas: **(Anexo No. 15 y observar Anexos No. 16 y 17)**

3.3.1- Planeación del Pre-experimento.

Al seleccionar la población y la muestra, se asumieron por el autor los criterios básicos de teoría muestral de A. Labarca (s/f) citados por L. Márquez (s/f), adecuándolos a las características específicas de la investigación.

(Ver Figura 4)

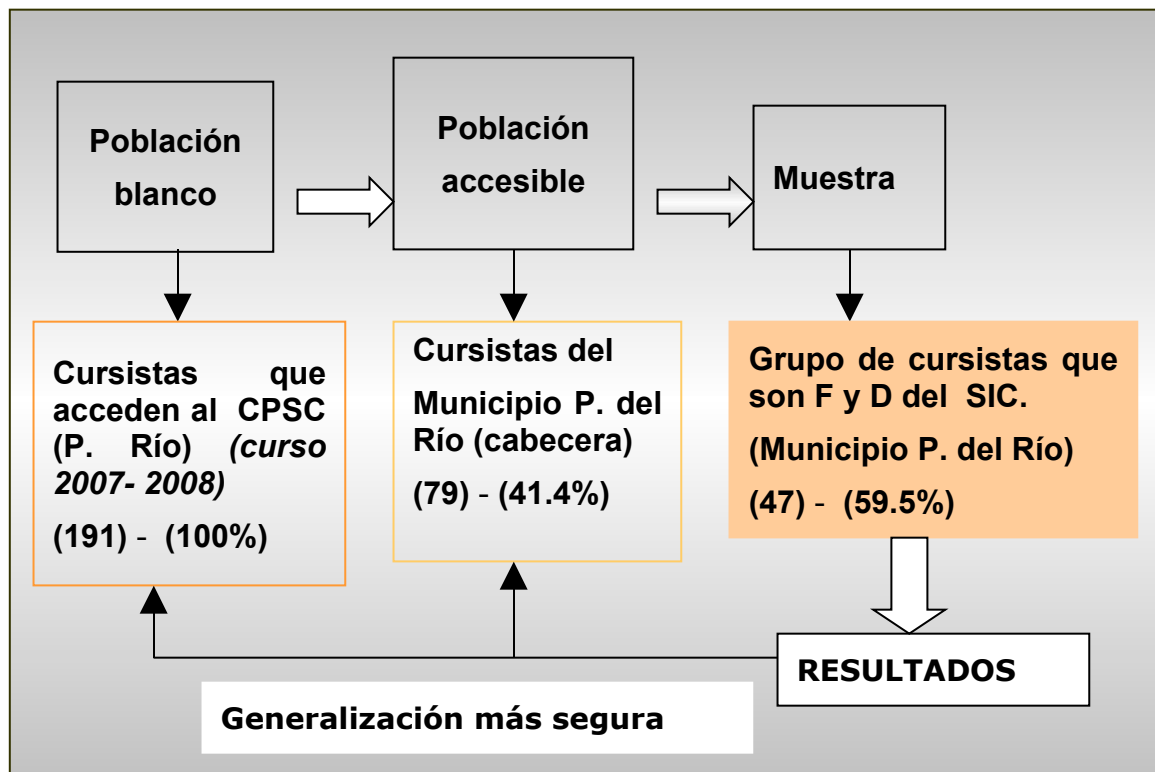


Figura 4: Esquema de relaciones entre tipo de población y valor de las generalizaciones que se extraen de la muestra seleccionada.

Los criterios que permitieron determinar la selección son los siguientes:

- Las acciones periódicas de superación impartidas en el CPSC a partir de la aplicación experimental se revierten en actividades preparatorias del aprendizaje en materia de gestión sociocultural hacia el interior del sistema institucional y de las comunidades donde están enclavadas. A través de ellas los cursistas en general, pero los F y D en particular, se aproximan de manera integradora a dicha gestión sociocultural, direccionada como modo de actuación.

- Al concluir los módulos o acciones periódicas de superación ofertadas según el plan de superación establecido a tales efectos, los cursistas (especialmente los F y D por estar entre sus funciones) se insertan en las instituciones culturales y en las comunidades donde están enclavadas, asumiendo los resortes y mecanismos propios de la gestión sociocultural para intervenir en esos contextos de forma efectiva consolidando así su modo de actuación.

A partir de la utilización del método de muestreo intencionado, se determinó como muestra a los 47 cursistas que son F y D del sistema de instituciones culturales del municipio Pinar del Río, por ser el territorio de la provincia más representado en los cursos y acciones de superación (59.5% de la matrícula total). Estos criterios reducen las variables ajenas que pueden influir en la confiabilidad de los resultados.

Los grupos de cursistas que accedieron a las acciones ejecutadas se comportaron como de control y experimental a la vez, comprobándose los efectos de la variable independiente sobre la variable dependiente y la transformación operada en ellos desde el inicio de la experiencia hasta el final. Por ser un único grupo de F y D y no tener la posibilidad de tomar otro similar como de control, es que se escogió este tipo de diseño experimental.

Los tomados como muestra, se conformaron de la manera que sigue:

- En el primer módulo o acción periódica, la muestra fueron todos los cursistas. 47 (100 %).

- En el segundo módulo o acción periódica, la muestra fueron los 19 cursistas (F y D) del municipio Pinar del Río que se desempeñan en Centros y/o Consejos Provinciales del sistema institucional. (40.4% del total de cursistas).

-En el tercer módulo o acción periódica, la muestra fue de 9 cursistas que se desempeñan como (F y D) en la Dirección Provincial de Cultura de Pinar del Río. (19,1 % del total de cursistas).

Como elemento válido de la investigación (Hernández Sampier, R. 1992) se tomó el factor de coincidencia del profesor o docente con el experimentador, lo cual permitió el seguimiento estable y detallado del proceso. Por otra parte, se fue muy cuidadoso de efectuar el pre-experimento en un tiempo adecuado, para posibilitar que las transformaciones operadas fueran el resultado de la nueva experiencia y no de la maduración de los cursistas por factores de otra índole.

La variable independiente de la investigación es la estrategia para implementar la concepción pedagógica en el proceso de formación de los F y D del sector de la cultura como gestores socioculturales del sistema de instituciones, mientras que la variable dependiente es el proceso de formación de los F y D del sector de la cultura como gestores socioculturales del dicho sistema.

3.3.2- Descripción y funciones de los instrumentos que se aplicaron.

La medición inicial (pre-test) consistió en una prueba pedagógica (**Anexo No. 18**) para evaluar la situación inicial de los cursistas en relación con el proceso de formación sustentado en la gestión sociocultural dentro del sistema de instituciones y se adjunta una planilla de autorreflexión para explorar el estado en que comenzaron en cuanto a lo que deseaban conseguir, cómo se conseguía, cuándo y en qué condiciones. (**Anexo No. 19**) También se utilizó una guía para la observación del proceso formativo en la medición inicial y final. (**Anexo No. 20**) La medición final (post-test) se conformó por una prueba pedagógica final (**Anexo No. 21**) que consistió en la entrega, por parte de los cursistas, de un material desarrollado de forma individual al final del curso, donde elaboraron situaciones prácticas relativas a problemas propios de su actividad como F y D que gestionan socialmente la cultura en su sistema de instituciones, viendo a las comunidades como una más y como el espacio donde están enclavadas las otras, así como la presentación en el citado material de las argumentaciones que les permitieron defender acciones para su solución. A ello se agregó la aplicación de la misma planilla de autorreflexión (por

segunda ocasión) que sirvió para evaluar el estado en que terminaban, con respecto a lo que deseaban conseguir, cómo se conseguía, cuándo y en qué condiciones.

La planilla de autorreflexión, que es la misma aplicada antes y después, se elaboró para obtener información declarativa de los cursistas sobre logros, dificultades y experiencias personales en su formación, tanto en la solución de problemas institucionales como de sí mismos o de sus funciones específicas.

3.3.3 Resultados finales del pre-experimento.

Para evaluar las resultantes cabe preguntarse lo siguiente:

¿Cómo se comportó el proceso de formación de los cursistas (F y D) del sistema institucional de la cultura en Pinar del Río, muestreados antes y después de poner en práctica la estrategia para implementar la concepción pedagógica que se propone?

Pruebas pedagógicas (inicial y final)

La prueba pedagógica inicial se efectuó en el mes de octubre de 2007, al comenzar el ciclo de módulos o acciones periódicas de superación ofertadas por el CPSC, orientándose una actividad donde se presentaron dos situaciones de trabajo con problemas socioculturales para que los cursistas respondieran una serie de preguntas.

Este instrumento se repitió al finalizar el ciclo, en junio de 2008, una vez concluida la implementación inicial de la estrategia. En este caso se orientó a los cursistas que diseñaran ellos mismos situaciones de trabajo con problemas socioculturales, aplicando sus experiencias personales.

En el pre y pos test se evaluó el proceso de formación de los cursistas (F y D del sector cultural como gestores socioculturales) y seguidamente se explican los resultados de los mismos.

Actividad 1: En la prueba pedagógica inicial se presentaron a los cursistas dos situaciones inherentes a su actividad práctica profesional y funcional. En la prueba pedagógica final se orientó el diseño de dos situaciones de trabajo con problemas socioculturales, de modo tal que abarcasen lo curricular y lo extracurricular.

Actividad 2: Encaminada a valorar y evaluar el nivel de preparación alcanzado por el cursista en las acciones conformadoras del MAGSC.

Actividad 3: Los cursistas evalúan sus niveles de satisfacción respecto a la formación que han recibido en el CPSC. Los resultados fueron los siguientes:

Actividad 1: En la medición final se constató que el 82.9 %, o sea, 39 cursistas de 47, se ubicaron en la categoría de alto, 6 que equivalen a un 12.7 %, en la categoría medio y 2 en la categoría bajo equivalente al 4.3 %

Actividad 2: En la prueba pedagógica inicial el nivel de preparación de los cursistas para identificar problemas socioculturales resultó alto en el 19.1%, medio en el 31.9 % y bajo en el 48.9 %.

En la prueba pedagógica final el 65.9 % fue evaluado de alto, un 23.4% de medio y el 10.6% de bajo.

En la prueba pedagógica inicial el nivel de preparación de los cursistas para valorar los problemas socioculturales resultó alto en el 16.7%, medio en un 29.7% y bajo en un 53.1%.

En la prueba pedagógica final el 63.8% fue evaluado de alto, el 27.6 % de medio y el 8.51 % de bajo.

En la prueba pedagógica inicial el nivel de preparación de los cursistas para determinar vías de solución de los problemas socioculturales resultó alto en el 12.7 %, medio en el 34.0 % y bajo en el 53.1%.

En la prueba pedagógica final el 68.0 % fue evaluado de alto, el 21.2 % de medio y el 10.6 % de bajo.

En la prueba pedagógica inicial, el nivel de preparación de los cursistas para diseñar estrategias de intervención para solucionar problemas socioculturales resultó alto en el 19.1%, medio en el 29.7% y bajo en el 51.0 %.

En la prueba pedagógica final el 65.9 % fue calificado de alto, el 25.5 de medio y el 8.51% de bajo.

Actividad 3: En la prueba pedagógica inicial el nivel de satisfacción de los cursistas resultó positivo en el 14.8 %, negativo en el 38.2 % y ambivalente en el 46.8 %.

En la prueba pedagógica final el 80.8 % fue evaluado de positivo y 19.1 % de ambivalente.

En resumen, el análisis anteriormente efectuado revela que en la medición inicial las principales dificultades estuvieron centradas en tres elementos que son los siguientes:

- 1- El bajo nivel de preparación de los cursistas en cuanto a la familiarización y entrenamiento en las acciones y operaciones conformadoras del MAGSC, lo cual limita la pertinencia del proceso de formación como gestores socioculturales en el sistema de instituciones de la cultura.
- 2- El bajo nivel de satisfacción de los cursistas con relación a la formación que como profesionales han recibido en el CPSC de Pinar del Río.
- 3- Son insuficientes los conocimientos, habilidades y valores integrados para aplicarse de manera eficiente, creativa e innovadora, a la solución de los problemas socioculturales.

De esto se deriva que el proceso formativo asumido hasta ese momento no garantiza la formación de un modo de actuación soportado en la gestión sociocultural que permita el desempeño eficiente en el sistema institucional y el contenido no garantiza el carácter integral en la relación de lo curricular y lo extracurricular.

Los resultados de la medición final mediante este instrumento revelaron el avance experimentado en cuanto a la preparación de los cursistas para enfrentar problemas en contextos socioculturales. Las soluciones de tales problemas, en las condiciones concretas del sistema institucional de la cultura y de las comunidades, son asumidas por ellos como parte de sus funciones sustantivas en la misma medida en que van consolidando su modo de actuar.

Los principales impactos estuvieron dados en:

- Un aumento de la familiarización e interacción de los cursistas con las acciones conformadoras del MAGSC, lo cual eleva su preparación integral para el trabajo en las instituciones y comunidades.
- Incremento de los niveles de satisfacción con respecto a la formación que reciben en el CPSC para la gestión sociocultural en el sistema de instituciones.
- Fomento del nivel de conocimientos y habilidades sobre su accionar como funcionarios y directivos que gestionan socialmente la cultura, lo que se evidencia en

que de los 47 cursistas, 29 (61.7%) mostraron estrategias de trabajo que clasifican en el rango de adecuadas para aplicarse a la solución de problemas socioculturales.

-Aumento de la motivación por gestionar socioculturalmente diferentes contextos, hecho que se corrobora, entre otras cosas, por el incremento del número de proyectos gestados durante estos últimos tiempos en Pinar del Río.

Planilla de Autorreflexión I y II.

¿Qué resultados se obtuvieron del nivel de reflexión sobre logros, dificultades y experiencias personales para el perfeccionamiento del proceso de formación de los cursistas?

Para tener un diagnóstico del punto de partida de los cursistas se aplicó, junto a la Prueba Pedagógica inicial, la Planilla de Autorreflexión en su versión I, donde se les cuestionaba acerca de la práctica de sus funciones en la solución de problemas socioculturales y se les instaba a reflexionar sobre logros, dificultades y experiencias obtenidas en la actividad y en sí mismos.

Los resultados fueron los siguientes: 33 cursistas fueron evaluados con madurez funcional no adecuada (70.2%) y 14 se ubicaron en la categoría de adecuado (29.7%), lo cual mostró las grandes deficiencias que subsisten en este aspecto.

Se confirma la opinión de varios especialistas sobre el hecho de que la gestión sociocultural es muy poco estimulada en las acciones de superación y se reafirma la necesidad de desarrollarla por su alta incidencia en la formación profesional del potencial humano del sector en general y de los F y D en particular, para la solución de problemas de la cultura, del arte, de la sociedad y del pensamiento, aspectos esenciales para lograr un desempeño eficiente en el sistema de instituciones y en las comunidades con sus proyectos.

Las principales insuficiencias recayeron en la pobreza de las respuestas y la omisión de logros, dificultades o experiencias relativas a la gestión sociocultural, lo que demuestra falta de preparación al respecto. Esa carencia llegó al punto de que existían ejemplos concretos de competencia (creatividad e innovación manifiestas) en materia de gestión sociocultural y no se sabía realmente que se habían logrado. Ello concuerda con el alto número de cursistas que plantean no practicar esta actividad de forma sistemática y otros que desconocen el término gestión social para la cultura o gestión sociocultural. Declaran a su vez que no siempre se diseñan

estrategias de acción anticipada para la solución de los problemas socioculturales, pues por lo general, de forma asistémica en el CPSC, se realizan esporádicas acciones encaminadas a este objetivo, lo que limita una preparación secuenciada e integradora para la aprehensión de métodos de trabajo con problemas socioculturales que cristalicen en la formación y desarrollo de MAGSC.

No siempre se reflexiona sobre la génesis del error y se comete el mismo nuevamente, se identifican logros y dificultades pero se desconoce cómo potenciarlos o erradicarlas según el caso y no se visualizan los factores que obstaculizan o favorecen el éxito o el fracaso en la actividad, o no se sabe cómo minimizarlos o maximizarlos según corresponda.

En cuanto a la exploración de la reflexión sobre sí mismo, como primera aproximación, se aprecian argumentos débiles y un estudio de sí mismos bastante pobre.

El corte final se realizó con la aplicación de la misma Planilla de Autorreflexión en su versión II al concluir el curso con sus módulos. Se obtuvieron los siguientes resultados: 40 cursistas fueron evaluados en la categoría de adecuado (85.1%) y 7 lo hicieron en la categoría no adecuado (14.8%). Del resultado se pudo apreciar que esta práctica no resulta tan compleja como tan débilmente estimulada, pues con la dirección del docente y la influencia del colectivo pedagógico del CPSC, tras su inserción inicial de las acciones estratégicas descritas, se logró un salto cualitativo apreciable.

En cuanto a la declaratoria de los cursistas, se encuentran entre los principales logros: la identificación de los procedimientos más efectivos y los errores más frecuentemente cometidos, los factores que favorecen u obstaculizan el aprendizaje con enfoques de gestión sociocultural, así como la elaboración de estrategias socioculturales preventivas para resolver los problemas.

A partir de los resultados obtenidos, fue posible la medición de los indicadores evaluados. **(Anexo No. 22).**

Por todas las carencias y necesidades, se propone incorporar algunas adecuaciones a la estrategia. En específico, dentro del programa de formadores, una preparación teórica y metodológica sobre lo antes expresado para su adecuada dirección. Así

también se sugiere incorporarlo como contenido dentro del programa director para la gestión sociocultural.

Guía de observación del proceso de formación sustentado en el MAGSC de F y D del sector de la cultura. (Medición inicial y final)

La observación realizada incluyó actividades diversas dirigidas y ejecutadas por los cursistas. Como parte de la medición inicial se observaron a los cursistas en 25 actividades docentes y 15 actividades de la dimensión extracurricular donde se obtuvieron los siguientes resultados:

- 31 cursistas fueron evaluados en la categoría de bajo (65.9%), 6 en la categoría de medio (12.7%) y 3 en la de alto (6.3%).

Del análisis de los datos emanados de la medición inicial en esta técnica se infiere:

- Ausencia de una concepción sistémica y contextualizada del proceso de formación sustentado en el MAGSC.
- Carencia de la base cognitiva esencial para su formación como gestores socioculturales.
- Dificultades en la aprehensión de métodos para el trabajo con problemas socioculturales, tanto en la dimensión curricular como extracurricular, pues los cursistas no están preparados para desarrollar las acciones conformadoras del MAGSC y garantizar la eficiencia en su desempeño como funcionarios y directivos.
- Existe indefinición, contradicción y ambigüedad en las manifestaciones valorativas de los cursistas acerca de la calidad del proceso de formación que se desarrolla en función de su preparación y desempeño en el sistema de instituciones culturales y en las comunidades.

El corte final se desarrolló en el mes de junio donde se observó el actuar de cada cursista en una actividad docente y en una de la dimensión extracurricular. De esta acción se obtuvieron los siguientes resultados:

- 6 cursistas fueron evaluados en la categoría de bajo (12.7%), 11 en la categoría de medio (23.4%) y 30 lo hicieron en la categoría de alto (63.8%).

De lo anterior se deduce que, sin ser absolutos, pues los procesos formativos no son estáticos, unidireccionales y mucho menos simples, atendiendo a las variables ajenas precisadas anteriormente, donde constituye un elemento importante la

diversidad de influencias que actúan sobre la formación de los cursistas, se observan cambios graduales pero relativamente discretos en la mayoría de los casos, lo que evidencia la necesidad de continuar el trabajo en las direcciones emanadas de la estrategia propuesta.

A partir del análisis de los datos que brotaron de la medición final se manifestaron los impactos siguientes:

- Se rediseñó el proceso formativo tradicional, orientándolo hacia el desarrollo de la gestión sociocultural como el modo de actuación de los implicados.
- Se alcanzó una integración más sólida de las influencias formativas de los profesores del CPSC, a partir de una concepción de trabajo colaborativo en equipos para asumir la gestión sociocultural en instituciones y comunidades.
- Se logró una familiarización más amplia y adiestramiento más efectivo con respecto a los métodos para abordar problemas mediante la gestión sociocultural en contextos diversos.
- Se hicieron valoraciones más positivas sobre la calidad del proceso de formación que se desarrolla en el CPSC en función de la preparación del potencial humano que direcciona el sistema de instituciones culturales en la provincia.

Hasta aquí se han expuesto los resultados que permiten evaluar la validez de la estrategia construida en función de implementar la concepción pedagógica del proceso de formación para la gestión sociocultural en el sistema de instituciones culturales y en las comunidades.

3.4- CONCLUSIONES PARCIALES DELCAPÍTULO III.

- En este capítulo, que tuvo como fin fundamentar la estrategia para la formación de F y D del sector cultural como gestores socioculturales, se establecieron los nexos dialécticos existentes entre la concepción pedagógica y dicha estrategia, diseñada para implementarse en el devenir del citado proceso.
- La estrategia que se presenta para implementar la concepción pedagógica se sustenta en acciones estratégicas específicas que son la del perfeccionamiento del proceso formativo mediante un programa director para la gestión sociocultural, la de

un programa de formación para implicados en el proceso y la de un programa de formación de formadores para el colectivo pedagógico del CPSC.

- La consulta a expertos y especialistas corroboró la validez de la concepción pedagógica propuesta y los resultados del pre-experimento demostraron la contribución de la estrategia con el perfeccionamiento continuo del proceso formativo, o sea, dicho de otro modo, los señalamientos realizados permitieron perfeccionar ambas realidades y confirmar su adecuación al objetivo de la investigación. Por su parte, los resultados del pre-experimento permitieron comprobar la contribución de la estrategia con el proceso objeto de estudio que, sustentado en el MAGSC, es uno de los temas que a la luz de las exigencias de los nuevos tiempos necesita investigación y validación constantes.

Conclusiones Finales

CONCLUSIONES FINALES

1- El **proceso de formación** de F y D del sistema institucional de la cultura artístico-literaria en Pinar del Río ha sido asistémico, no pertinente y descontextualizado, por no sustentarse en una estructuración lógica y secuencial que configure el modo de actuar de los implicados para la gestión sociocultural.

2- La **concepción pedagógica** presentada se fundamenta mediante una estructura secuenciada de acciones y operaciones que configuran el MAGSC en tanto transcurre y se perfecciona de manera continua el proceso formativo.

3- Los **componentes** que conforman dicho proceso en la propuesta son los constatados como propios de la gestión sociocultural en el sistema de instituciones de la cultura artístico-literaria, y las relaciones dialécticas que entre ellos se establecen garantizan el direccionamiento adecuado del modo de actuación.

4- Los **principios** que regulan y dinamizan el proceso objeto de estudio en función de las acciones prácticas de los implicados en su entorno son: el principio del nexo indisoluble teoría-práctica (dialéctica de las relaciones y contradicciones internas del proceso), el principio del carácter contextual (contextualización) y el principio del accionar secuenciado y operacionalizado del modo de actuación para la gestión sociocultural (rector y dinamizador).

5- La **estrategia** construida desde la concepción pedagógica, para direccionar la propuesta de formación de F y D del sistema institucional de la cultura artístico-literaria en Pinar del Río, se concibió para ser implementada a través de tres acciones estratégicas específicas que abarcan lo curricular y lo extracurricular para los implicados, así como la formación de los formadores.

Recomendaciones

RECOMENDACIONES

- 1- Implementar la concepción pedagógica del proceso formativo estudiado para socializar los resultados que se validen en la práctica con vistas a su generalización en otras partes del país.
- 2- Continuar incidiendo, tanto formadores (docentes) como capacitadores (facilitadores), para favorecer la aplicación de la estrategia y su inclusión en el Programa Integral de Desarrollo Cultural de la provincia, a fin de imprimirle el carácter oficial que requiere.
- 3- Continuar profundizando las investigaciones sobre los enfoques de la gestión sociocultural que, traducida en modo de actuación, ha demostrado ser generadora de desarrollo para el sistema institucional de la cultura artístico-literaria.

Referencias Bibliográficas

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- (1) Programa de Desarrollo Cultural del Ministerio de Cultura. 2006-2009.
- (2) Hart Dávalos, Armando. (1990) "El objetivo básico de la educación es la cultura". Seminario sobre Política Cultural. Dirección de Información. Ministerio de cultura. La Habana.
- (3) Moreno Aragón, J. (2006) Gestión de Proyectos Sociales y Culturales. Editorial Félix Varela. La Habana.
- (4) Álvarez, C. (2001) El Diseño Curricular. Editorial Pueblo y Educación. La Habana.
- (5) Londoño, O. (2000) Formando al sujeto que necesita la sociedad contemporánea, El macro currículo como experiencia de pensamiento complejo. Universidad Externado de Colombia, Bogotá. Colombia.
- (6) Horruitiner, P. (2006). La Universidad Cubana: el modelo de formación. Editorial Félix Varela. Ciudad de La Habana.
- (7) Markarian, E. (1973) Lugar y papel de las investigaciones de la cultura en las ciencias sociales modernas. En: Cultura, Sociedad y Desarrollo. Editorial de Ciencias Sociales. La Habana
- (8) Martín, G. (2005) Metódica y Melódica de la Animación Cultural. Colección Delta. Venezuela.
- (9) Hart, Armando. (2001) Cultura para el Desarrollo. El desafío del siglo XXI. Editorial de Ciencias Sociales. La Habana.
- (10) UNESCO. (2004). Documento de Formación en Gestión Cultural y Políticas Culturales.
- (11) Alfonso, P. (2003) Fundamentos de un modelo de formación para el cooperativismo agropecuario en Pinar del Río. (Tesis Doctoral) Pinar del Río.
- (12) Leontiev, A. (1981). Actividad, Conciencia y Personalidad. Editorial Pueblo y Educación. La Habana.

- (13) Leontiev, A. (1981). ob. cit.
- (14) Stenhouse, L (1984). Investigación y Desarrollo Curricular. Madrid, Morata.
- (15) Álvarez, R. M. (1997). Hacia un currículum integral y contextualizado. Tegucigalpa. Honduras.
- (16) Rivera, Diego. (2003) Tomado de Porto-Lizano, Lourdes. Psico-Arte: Breve reflexión sobre el arte, la creación y la Psicología en las Artes Plásticas.
- (17) Valle, A. (2007). Metamodelos de la investigación pedagógica. Ciudad de La Habana.
- (18) Márquez, D. (2008). Concepción pedagógica del proceso de formación profesional de los estudiantes de la carrera de Estudios Socioculturales a través del modo de actuación: Estrategia para su implementación en la Universidad de Pinar del Río. Tesis presentada en opción al Grado Científico de Doctora en "Ciencias Pedagógicas." Pinar del Río.
- (19) Díaz, T. (1998) Modelo para el trabajo metodológico del proceso docente educativo de los niveles de carrera, disciplina y año académico en la educación superior. (Tesis Doctoral) Pinar del Río.
- (20) Petrovski, A.V. (1978) Psicología General, Editorial Pueblo y Educación, Ciudad de la Habana.
- (21) Galeana, S. (2006) Promoción Social: una opción metodológica. Editado por Plaza y Valdés, S.A. de CV, México.
- (22) Pulido O. (1996.) La Gestión de Procesos culturales. Memorias Gestión Cultural. Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura. Santa Fe de Bogotá. Colombia.
- (23) Quintero, V. (1996) Planificación de Proyectos Culturales; Memorias "Gestión Cultural". Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación la Ciencia y la Cultura. Santa Fe de Bogotá, Colombia.
- (24) Valle, A. (2007). Ob. cit.

Bibliografía

BIBLIOGRAFÍA

1. Abello, I. (1998). Cultura: Teorías y Gestión. Ediciones Uninariño.
2. Abramo, Lais. (1997). "Políticas de capacitación y gestión de la mano de obra en un contexto de modernización productiva". Competitividad, redes productivas y competencias laborales. Eds. Marta Novick y María Antonia Gallart. Montevideo: Red Latinoamericana de Educación y Trabajo-CINTERFOR-OIT.
3. Abranarel, Harry. (1982). Cultura organizacional. Ediciones "Ligas" Colombia.
4. Adam, F. (1997) Universidad y Educación de Adultos. Fuente: <http://www.crefal.edu.mx/>
5. Addine, F. (1997). Didáctica y Curriculum. Análisis de una experiencia. Editorial AB Potosí. Bolivia.
6. Addine, F. (1998). Didáctica y optimización del proceso de enseñanza-aprendizaje. La Habana: IPLAC. Documento en soporte digital.
7. Addine, F. (2001). El sujeto en la Educación Postgraduada. Una propuesta didáctica. La Habana: ISPEJV. Documento en soporte digital.
8. Addine, F y otros. (2002). Diseño Curricular. Editorial Potosí. Bolivia.
9. Addine, F Y otros. (2006). El modo de actuación profesional pedagógico: apuntes para una sistematización. En la compilación Modo de actuación profesional pedagógico. De la teoría a la práctica.
10. Amador, A., Bonet, M. (1994). La escuela y el problema de la formación del hombre. ICCP. MINED. Ciudad de La Habana.
11. Ander Egg E. (1994). La Interdisciplinariedad en Educación. Editorial Magisterio del Río La Plata. Buenos Aires. Argentina.
12. Afanasiev, V. (1979). El enfoque sistémico aplicado al conocimiento social en Ciencias Sociales. No.1. Academia de Ciencias de la URSS. Moscú.
13. Alcajá, A. (1987). La praxis andragógica en los adultos de edad avanzada. Citado por Cazaus, P. (2001) en: Andragogía, www.audy.mx.

14. Alcaj, A. (1999). Es la Andragogía una Ciencia? Ponencia. Post grado. U:N:A: Caracas, Venezuela.
15. Alcántara, Jonathan. (2003). La formación por competencia laboral en la empresa y en la formación profesional. maildocumentos@gestioploplis.com
16. Alejandro M. (2003). Procesos comunitarios, retos de una experiencia. En Revista Caminos No 27
17. Alfonso Alemán, Pedro (2003). Tesis presentada en opción al Grado Científico de Doctor en Ciencias de la Educación."Fundamentos de un modelo de formación para el cooperativismo agropecuario en Pinar del Río".Pinar del Río.
18. Almazán, S. (2000) Cultura Popular, identidad y comunidad. En Revista Temas no: 20-21:105-123, enero- junio.
19. Almeida, A. y Bayona, J. (1986). Efectividad relativa del método para aprender a pensar en la toma de decisiones. Universidad de Antioquia. Medellín (Colombia).
20. lvarez, A. (1990). Diseño cultural, una aproximación ecológica a la educación en el programa histórico cultural de información y aprendizaje. Madrid (España)
21. lvarez de Zayas Carlos M. (1989). Fundamentos teóricos de la dirección del proceso docente – educativo en la Educación Superior Cubana. Tesis presentada para optar por el grado científico de Doctor en Ciencias. La Habana.
22. lvarez de Zayas, Carlos. (1992) Epistemología. Apuntes para un libro de texto en soporte magnético.
23. lvarez de Zayas C. (1992). La escuela en la vida. La Habana, (Colección Educación y Desarrollo).
24. lvarez de Zayas Carlos M. (1995). Hacia una escuela de excelencia. Monografía. Dirección de Formación de Profesionales, Ministerio de Educación Superior de Cuba. La Habana.
25. lvarez de Zayas Carlos M. (1998). Pedagogía como ciencia. Editorial Félix Varela. La Habana.

26. Álvarez de Zayas Carlos M. (1999). Didáctica. La escuela en la vida. Educación Superior 3era Edición. La Habana.
27. Álvarez de Zayas C. y Sierra V. (2002). La investigación científica en la sociedad del conocimiento. Material de apoyo a la docencia. La Habana.
28. Allport, G. (1967). La personalidad: Su configuración y desarrollo. Edición Revolución. La Habana.
29. Amat, O. (1994). Aprender a enseñar. Barcelona. España. (1994).
30. Ander Egg, Ezequiel. (1982) Metodología y práctica del desarrollo de la comunidad. El Ateneo. México.
31. Ander Egg -(1983) Técnicas de investigación social. Humanitas. Buenos Aires
32. Ander Egg, Ezequiel. (1986). Metodología y práctica de la animación sociocultural. Humanistas. Buenos Aires (Argentina).
33. Ander Egg, Ezequiel y Aguilar, María J. (1994) Cómo elaborar un proyecto. Guía para diseñar proyectos sociales y culturales. Editorial Humanitas. Buenos Aires.
34. Ander Angelo, O. (2004) ¿La autogestión local como vía para la transformación social?. En Revista Temas. No.36: 52-63, enero-marzo
35. Aragón, A. (2002). Situación actual y perspectivas sobre la formación de profesionales en Cuba. Conferencia magistral. III Encuentro sobre formación tecnológica de Europa y América Latina. Hotel Neptuno, Ciudad de La Habana.
36. Argüeyes, A. y Gonczi, A. (2001). Educación y capacitación basada en normas de competencia. Una perspectiva internacional. CONALEP.
37. Argyrys, C. y Schon, S. (1978). Organizacional Learning: a Theory Perspective. Addison-Wesley.
38. Argyrys, C. (1993). ¿Cómo vencer las barreras organizativas? Díaz de Santos, S.A., Madrid (versión original en inglés): Overcoming Organizacional Defensas. Allyn and bacon.
39. Argyrys, C. y Schon, S. (1999). Andragogía. Libro Guía de Estudio. Post grado U:N:A: Caracas. Venezuela.

40. Arias Beatón, Guillermo (2001). Educación, desarrollo, evaluación y diagnóstico desde el enfoque histórico cultural. Facultad de Psicología. Universidad de La Habana, Cuba. (Material mimeografiado).
41. Arnold, Rolf. (2000). Estrategias Prometedoras para la Formación Profesional (Alemania) .Conferencia: Estrategias y Formas de Cooperación de las Instituciones de Formación Profesional en América Latina. Berlín. (2000).
42. Arias Herrera, Héctor. (1995) La comunidad y su estudio. Editorial Ciencias Sociales. La Habana, Cuba.
43. Asua Batarrita, B. (2002). Globalización, información y formación de las organizaciones. Ariel, Barcelona. España.
44. Baena, G. (1997). Manual para elaborar trabajos de investigación documental. Editores Mexicanos Unidos S, A, México. (1997).
45. Barbero, J. (1994) Comunicación y diseño cultural. Medellín, Colombia.
46. Barrera Jiménez, Ana Delia (2004). Tesis presentada en opción al Grado Científico de Master en Psicología Educativa. “Una estrategia para el desarrollo de la motivación por aprender a partir de la lengua materna como instrumento de aprendizaje”. Ciudad de La Habana.
47. Basail, A. (2003) La Antropología aplicada. Intervención Comunitaria. Cultura en el desarrollo. En Antropología Social. Selección de lecturas. Editorial Félix Varela. La Habana. Cuba.
48. Bayardo Rubens. (2001). Artes y Gestión. La profesionalización de la gestión cultural.. [www. Leedor. Com/sociedad/gestioncultural. Shtml](http://www.Leedor.Com/sociedad/gestioncultural.Shtml). Diciembre.
49. Bendicho López, Mercedes y Norma Morales Zayas. (1990) La cultura: dimensión de lo humano. Material mimeografiado. ISPJAE. La Habana. Cuba.
50. Bentley, T. (1993). Capacitación empresarial. Colombia. Mc Graw Hill.
51. Berbaum, Juan. (1998). Aprendizaje y Formación. Fondo de Cultura Económica. México.
52. Bernard, J. L. (1985). Hacia un modelo andragógico en el campo de la Educación de Adultos. www.sistema.itesm.mx.

53. Bernárdez, J. (2003) La profesión de la gestión cultural: definiciones y retos.
En:http://www.gestioncultural.org/gc/es/pdf/BGC_AsocGC_JBernardez.pdf
54. Bermont, Hubert (1997). Cómo ser un Consultor de Éxito en su propia especialidad. Editorial Granica, Buenos. Aires.
55. Bermúdez Sarguera R y M Rodríguez Robustillo (1996): Teoría y Metodología del Aprendizaje. Editorial Pueblo y Educación, Coceo, La Habana, (1996).
56. Bhola, H. (2006). Proyecciones de las políticas de educación de adultos en el Informe Delors. Revista Perspectivas. Vol XXVII. (1997) Recuperado de Internet el 04 de septiembre, de:
<http://unesdoc.unesco.org/images/0010/001098/109832sb.pdf#109822>.
57. Blanco Pérez, Antonio. (2003). Filosofía de la Educación. Editorial Pueblo y Educación. Ciudad de la Habana.
58. Blake, O. (1997). La Capacitación. Un recurso dinamizador de las organizaciones (2da ed.). Buenos Aires: Macchi.
59. Bloom Benjamins (2003). Aportación de las ciencias de la educación al desarrollo de los planes de estudio. Vol 1. Universidad de Chicago. International normal social studies. Londres.
60. Bogoar, S. (1974). Teoría de la Educación. Editorial Pueblo y Educación. La Habana.
61. Boulden, G. (1979). Un enfoque sistémico a la capacitación en dirección, en curso de métodos modernos de enseñanza a dirigentes ESDE. Ciudad Habana.
62. Braslavsky, C. (1998). Una función para la escuela: Formar sujetos activos en la construcción de su identidad y de la identidad nacional, En "Para qué sirve la escuela". Grupo Editorial Norma SA, Buenos Aires.
63. Buckley, R; Caple, J. (1990) La formación. Teoría y Práctica. Madrid. Díaz de Santos.
64. Bustamante, G. (2001). El concepto de competencia: una mirada interdisciplinar Sociedad colombiana de pedagogía.

65. Bustelo, M. (1993) La evaluación de los procesos socioculturales (Material mimeografiado)
66. Cáceres, J.S. (1985) Promoción Cultural. Curso de Postgrado. Notas de clase. La Habana, Cuba.
67. Calvo, A. (2002) La animación socio- cultural. Una estrategia educativa para la participación. Madrid, Alianza Editorial.
68. Camps, V. (1994) Los valores de la educación . Madrid. (España), Alauda-Anaya.
69. Carranza, J. y otros. (1998) Cultura y desarrollo, en: Revista Temas, Numero 15, Editorial. Nueva Época, Ciudad Habana.
70. Carnota O. (1990). Teoría y práctica de la dirección socialista. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. Cuba.
71. Cardona Montoya, Giovanni (2007). Tesis presentada en opción al Grado Científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. “Concepción Pedagógica del proceso de formación laboral para los estudiantes de tecnología en Comercio Internacional de ESUMER Medellín – Colombia. Pinar del Río.
72. Carr, W. (1993). La calidad de la enseñanza. Editorial Díada. S.A. Sevilla.
73. Casanovas, A y Carcasés, A. (2000) La participación en el contexto de la gestión institucional de la cultura. Una investigación evaluativa en el Municipio de Centro Habana, Informe de Investigación, centro de Investigación y Desarrollo de la Cultura Cubana Juan Marinello. La Habana, Cuba.
74. Casilla Benzant, Juan (2000). Formación Dual y su impacto en el Desarrollo Organizacional del Sistema de Formación Profesional. República Dominicana. Conferencia: Estrategias y Formas de Cooperación de las Instituciones de Formación Profesional en América Latina. Berlín.
75. Castanyer Figueras, F. (1998). La formación permanente en la empresa. Barcelona (España).
76. Castro Ruz, Fidel (1965). La Historia me absolverá. Editorial Ciencias Sociales. La Habana.

77. Castro Ruz, Fidel (1974). La Educación en Cuba. Instituto Cubano del Libro. La Habana.
78. Castro Ruz, Fidel (1975). Informe Central al Primer Congreso del PCC. Editorial Pueblo y Educación. La Habana.
79. Castillo. M.E. (2002). La formación del modo de actuación profesional del profesor de Historia: Una propuesta metodológica desde la enseñanza de la Historia de Cuba.
80. Cejas Yáñez, Enrique (2001): Formación por competencias profesionales: una experiencia cubana. Curso N. 21 del evento PEDAGOGÍA/2001
81. Cejas Yáñez, Enrique y Pérez Gonzáles, Jesús (2003). Sobre competencias. [\(2003\)](mailto:maildocumentos@gestiopolis.com).
82. Cejas E y otros. (2001). La formación por competencias profesionales: una experiencia cubana. IPLAC, Curso pre-congreso Pedagogía (2001). Palacio de las Convenciones, Ciudad de la Habana.
83. Cejas E y otros. (2003). La formación por competencias laborales: proyecto de diseño macro curricular por competencias laborales. Trabajo Presentado en el evento provincial de Pedagogía 2003, Ciudad de la Habana.
84. Cembranos, Fernando; Hernández Montesinos, David y Bustelo, María. (1993) La animación sociocultural: una propuesta metodológica. Editorial Popular, SA. Madrid. España.
85. Centro de Investigación e Innovación Educativa. (1997). La educación recurrente: Una estrategia para el aprendizaje permanente. Tendencias y problemas. Buenos Aires (Argentina) Kapelusz.
86. Cerda Gutiérrez, Hugo (1993). Los elementos de la investigación. Cómo reconocerlos, diseñarlos y construirlos. Editorial "El Búho". Bogotá (Colombia).
87. Cerezal Mezquita, J. Y Fiallo Rodríguez, J. (2001). Los métodos teóricos en la investigación pedagógica. En Desafío Escolar. Revista Iberoamericana de Pedagogía. Año 5. Edición Especial. ICCP / Centro de investigación y Desarrollo Educativo. Cuba / México.

88. Chávez Rodríguez, Justo (2001). La investigación científica desde la escuela. En Desafío Escolar. Revista Iberoamericana de Pedagogía. Año 5. Edición Especial. ICCP / Centro de Investigación y Desarrollo Educacional. Cuba / México.
89. Cieza, J.; González, M. (1997). Desarrollo humano, participación y dinamización sociocultural. Barcelona. Ariel.
90. Cieza, J. (2006) Educación Comunitaria. En: Revista de Educación, 339.
91. Claxton, Mervyn. (1994) Cultura y Desarrollo. Estudio. Secretariado para el Decenio Mundial para el Desarrollo Cultural. UNESCO.
92. Cohen, William (2003). Cómo ser un Consultor Exitoso. Editorial Norma, Bogotá.
93. Cole, M y Scribner, S. (1977) Cultura y pensamiento. Relación de los procesos cognitivos con la cultura. México.
94. Colectivo de Autores. (1996). Tendencias Pedagógicas Contemporáneas. "El Poirá". Editores e Impresores S.A. Ibagué (Colombia).
95. Colectivo de Autores. (1980). La Estética Marxista – Leninista y La Creación Artística. Editorial Progreso, (Moscú, URSS).
96. Comenio, J. A. (1983). Didáctica Magna. Editorial Pueblo y Educación. La Habana.
97. Comisión Europea. (1996). Enseñar y Aprender. Hacia la Sociedad del Conocimiento. Libro Blanco sobre la Educación y la Formación. Luxemburgo, Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas.
98. Cristo, A. (1982). El método científico en las Ciencias Sociales. Ed. Paidós. Buenos Aires. Argentina.
99. Cuesta, A. Organización del Trabajo y Psicología Social, Ed. Ciencias Sociales, La Habana. (1990).
100. Cuesta, A. (2001). Gestión de Competencias, Ed. Ciencias Sociales, La Habana
101. Cultura y Desarrollo: Retos y Estrategias (1995) Programa Nacional. Ediciones CREART, La Habana, Cuba.

102. Davidov, V. (1974). Tipos de Generalización de la Enseñanza. Editorial Pueblo y Educación. La Habana.
103. Davies, D. (2002). Organizaciones que aprenden y formación virtual. Barcelona. Gedis.
104. De Zubiría, Sergio y Tabares, Marta. Formación en Administración y Gestión cultural. Séptima Entrega. Doc.mht <http://www.oei.es/>.
105. Declaración Final. (1995) I Encuentro Iberoamericano Cultura y Desarrollo: Retos y Estrategias. La Habana, Cuba.
106. Del Río, M. (1990) La Participación Comunitaria en Proyectos de Desarrollo. Tucumán: P.U.P.C.
107. Delgado, A. (2003) Procesos comunitarios: retos de una experiencia. En Revista Caminos No27.
108. Delors, J. (1996). La educación encierra un tesoro. Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre educación para el siglo XXI. UNESCO: Santillana.
109. Delors, J., Mufti, I., Amagi, I. et al (2006). La educación encierra un tesoro. Informe a la UNESCO de la Comisión internacional sobre la educación para el siglo XXI. Recuperado de Internet el 04 de septiembre, de http://www.unesco.org/delors/delors_s.pdf
110. Dervall, Juan (1990). Los fines de la Educación. Siglo XXI. Madrid (España).
111. Di Bartolomeo, L. (1994). El perfil del formador de adultos. Notas para un currículo de formación de formadores. Tesis doctoral. UAB.
112. Díaz Díaz, C. B. (2000). Una propuesta para formar educadores de adultos: "Programa de especialización en Educación de Adultos". Fuente: <http://uto.edu.co/chumanas/revistas/revistas/rev17/díaz.html>. Derechos Reservados. Revista de Ciencias Humanas – UTP – Copyright@Pereira – Colombia – Última modificación. (Mayo de 2000).
113. Díaz De Castro, E. (2001). Administración y dirección. Madrid: Mc.Graw Hill Interamericana de España.
114. Díaz Domínguez, Teresa de la Caridad. (1995). Tesis presentada en opción al Grado Científico de Doctora en Ciencias de la Educación. "Modelo para el

Trabajo Metodológico de la Educación Superior en los niveles de Carrera, Disciplina y Año. Pinar del Río.

115. Díaz Domínguez, T. de la C. (2004). Temas sobre pedagogía y didáctica de la Educación Superior. Fundación educativa ESUMER> Medellín. Colombia.
116. Díaz Domínguez, T. de la C. y Colectivo de Autores. (2008). Temas sobre Pedagogía y Didáctica en la formación de los cuadros: Un enfoque para sus formadores: Profesores, Entrenadores, Consultores.
117. Díaz T. (2005). La didáctica en la formación por competencias: una visión desde el enfoque científico crítico y de la Escuela de Desarrollo Integral. I ENCUENTRO INTERNACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR: FORMACIÓN POR COMPETENCIAS.
118. Diego, P. y Marimon, F. (1998) "Situación actual y tendencias de futuro a nivel internacional en gestión por competencias", en revista Capital Humano, No. 108, Año XI, 1998, pp.30-34. Madrid. Ed. Capital Humano.
119. Domenichelli, R. (2006). Las tecnologías de la información, la comunicación y la formación continua de los trabajadores y trabajadoras. Recuperado de Internet el 03 de Mayo, de http://www.rrhmagazine.com/articulos.asp?num_art=400
120. Dumoulin John (1973) Cultura, sociedad y desarrollo. Editorial de Ciencias Sociales. La Habana, Cuba.
121. Durkheim, E. (1988) Educación y Sociología. Barcelona. Ediciones 62.
122. El papel del mediador en el modelo de formación basado en el desarrollo de capacidades. Fuente: <http://www.ejb.net/objetivos4/c504/papelmediador.html>
123. Engels, F. (1993). Anti-Duhring. Editorial "Pueblo y Educación". La Habana.
124. Fariñas, G. (1996) Maestro, una estrategia para la enseñanza. La Habana.
125. Fernández, A. (2004) La participación en algunas experiencias en la interrelación de los centros docentes con la comunidad. Aciertos y desaciertos. En: Participación. Diálogo y debate en el contexto cubano. Centro de Investigación y Desarrollo de la Cultura Cubana Juan Marinello. La Habana. Cuba.

126. Freyre Roach Eduardo. (2004) ¿Qué son los estudios socioculturales? Monografía.
127. Forgas Brioso, Jorge (1995). La sistematización de las habilidades profesionales en la especialidad de Técnico Medio en Tecnología de Maquinado y Corte de Metales. Tesis en opción al título de Master en Ciencias de la Educación, Cuba.
128. Flores, R. (1994). Hacia una Pedagogía del conocimiento. Santa Fe de Bogotá (Colombia) McGraw Hill.
129. Freire, Paulo (1979). La Educación como práctica de la Libertad. Editorial "Siglo XXI".
130. Freire, Paulo (1981) La Educación Liberadora. Akarl, Madrid.
131. Freire, Paulo (1993). Una Pedagogía para el Adulto. Espacio Editorial. Buenos Aires, (Argentina).
132. Fuentes H. Y otros. (1993). Modelo de organización del proceso docente educativo de disciplinas básicas a través del sistema de unidades de estudio y el empleo de métodos problémicos. Monografía. Centro de Estudios Manuel F. Gran. Santiago de Cuba.
133. Fuentes, H Y Mestre, U. (1997). Curso de Diseño Curricular. Centro de Estudios de Educación Superior. Universidad de Oriente. Santiago de Cuba.
134. Fuentes, H. (2000). Modelo curricular con base en competencias profesionales. INPAHU: Santa Fé de Bogotá.
135. Fuentes González H. (1997). Fundamentos didácticos para un proceso de enseñanza – aprendizaje participativo. Centro de Estudio de Educación Superior. Universidad de Oriente.
136. Gallart, María Antonia y Claudia Jacinto (1995): "Competencias laborales: tema clave en la articulación educación - trabajo". Boletín de la Red Latinoamericana de Educación y Trabajo, CIID-CENEP, año 6 n°2., Buenos Aires, Argentina, Diciembre.
137. Gallart, María Antonia (1996). "Conclusiones y Perspectivas del Seminario Internacional sobre la Formación Basada en Competencia Laboral". CINTERFOR-OIT. Guanajuato, México.

138. Gallego, M. (2000). Gestión humana basada en competencias. Revista EAFIT.
139. Gallego Badillo, Rómulo (1999): "Competencias cognoscitivas. Un enfoque epistemológico, pedagógico y didáctico". Ed. Corporación editorial Magisterio, Bogotá, Colombia.
140. García, N. (1987) Políticas culturales en América Latina. México, D.F., Grijalbo
141. García Galló, Gaspar Jorge (1974). La Concepción Marxista de la Escuela y de la Educación. Revista Santiago No. 10 Universidad de Oriente.
142. Galperin, N. (1978). Bosquejo Histórico de la Educación en Cuba."Editorial de Libros para la Educación". La Habana.
143. Galperin, P. (1982). La psicología del pensamiento y la teoría de la formación por etapas de las operaciones mentales. Antología de la Psicología. 3era. Parte. Moscú.
144. Galperin, P. (1986). Sobre el método de formación por etapas de las nociones intelectuales. En Antología de la Psicología Pedagógica y de las Edades. Editorial "Pueblo y Educación". La Habana.
145. García Hoz, V. (1994). La educación personalizada en el mundo del trabajo. Madrid. Rialp.
146. Gas Brioso, Jorge (1995). La sistematización de las habilidades profesionales en la especialidad de Técnico Medio en Tecnología de Maquinado y Corte de Metales. Tesis en opción al título de Master en Ciencias de la Educación, Cuba.
147. Gimeno Sacristán J. (1978). El currículum: Una reflexión sobre la práctica. Editorial. Morata. Madrid.
148. Gimeno Sacristán J. (1986). Teorías de la enseñanza y desarrollo del currículum. Editorial. REI. Buenos Aires.
149. Giraldo, G. (1998). Por una Pedagogía Revolucionaria, Colección Popular del Mundo." Editorial Caminos". La Habana.
150. Gmurman. y Korolev. (1978). Fundamentos Generales de la Pedagogía. Editorial "Pueblo y Educación". La Habana.

151. Gómez Fernández Álvaro (2007). Tesis presentada en opción al Grado Científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. "Sistema de gestión curricular para la facultad de administración de empresas de la universidad pontificia bolivariana de Medellín – Colombia". Pinar del Río,
152. Gómez, Gloria Cecilia (1995). El Gestor Cultural como agente de cambio. Ponencia presentada al II Encuentro Internacional sobre Formación en Gestión Cultural. Quito. Ecuador.
153. González González, Blanca Amalia (2003). Tesis presentada en opción al Título Académico de Master en Ciencias de la Educación. "Estrategia para la formación de habilidades de Investigación en estudiantes de la Enseñanza Media" Universidad de Pinar del Río". Pinar del Río.
154. González, O. (1996) El enfoque histórico- cultural como fundamento de una concepción pedagógica. En Tendencias Pedagógicas Contemporáneas. Corporación Universitaria de Ibagué- Universidad de La Habana. Fondo Editorial. Ibagué- Colombia.
155. González, M. (2003) Desarrollo comunitario sustentable. Propuesta de una concepción metodológica en Cuba desde la Educación Popular. Tesis en Opción al Grado Científico de Dr. En Ciencias de la Educación. Ciudad de La Habana, Cuba.
156. González, N. Fernández, A. (2003) Trabajo comunitario. Selección de lecturas. Editorial Félix Varela. La Habana. Cuba.
157. González, E y De Cambra, J. (2004) Desarrollo humano, cultura y participación. En: La participación. Diálogo y debate en el contexto cubano. Centro de Investigación y Desarrollo de la Cultura Cubana Juan Marinello. La Habana, Cuba.
158. González Rivera, Pedro Luís (2005). Tesis presentada en opción al Grado Científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. "Modelo de capacitación desde la historia contemporánea, para los profesores en ejercicio de Secundaria Básica en Pinar del Río". Pinar del Río.

159. Gonczi, Andrew. (1997). "Problemas asociados con la implementación de la educación basada en la competencia de lo atomístico a lo holístico". En: CINTERFORT/OIT. Formación basada en competencia laboral.
160. Gonczi, Andrew. (2001). "Análisis de las tendencias internacionales y de los avances en educación y capacitación laboral basadas en normas de competencias". En: Argüeles, Antonio y Gonczi, Andrew. Educación y capacitación basada en normas de competencias: una perspectiva internacional. México: Limusa.
161. González Castro, V. (1989). Profesión: Comunicador. Editorial Pablo de la Torriente Brau. La Habana, Cuba.
162. González González, Blanca. A. (2003). Tesis presentada en opción al grado científico de Master en Ciencias de la Educación. Pinar del Río.
163. González, D. Didáctica o Dirección del Aprendizaje. (Parte General) "Cultural S.A. La Habana (s/f).
164. González F. y Mitjáns, A. (1989). La Personalidad: Su adecuación y desarrollo. Editorial "Pueblo y Educación". La Habana.
165. González Rey, Fernando (1995). Comunicación. Personalidad y Desarrollo. Editorial "Pueblo y Educación". La Habana.
166. González, L. (2001) La Consultoría Organizacional-Gerencial y el Consultor. En "Consultoría Gerencial y Cambio Organizacional". Colectivo de autores del Centro de Estudios de Economía Cubana. Universidad de La Habana, Editorial Felix Varela, La Habana.
167. González Rivera, Pedro Luis (2005). Tesis presentada en opción al Grado Científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Pinar del Río.
168. Gómez Fernández Álvaro (2007). Tesis presentada en opción al Grado Científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Pinar del Río.
169. Gore, Ernesto. (1999). La educación en la empresa. Gránica. Buenos Aires. Argentina.
170. Gore, Ernesto (2004). La educación en la empresa. Aprendiendo en contextos organizativos. Buenos Aires. Gránica.

171. Gore, E. y Manzini, M. (2004). Una introducción a la formación en el trabajo. Hacer visible lo invisible. Buenos Aires. Fondo de Cultura Económica.
172. Graham, P. (2002). Aprendizaje de adultos. www.monografias.com
173. Grappin, J. (1990). Claves para la formación en la empresa. Barcelona. CEAC.
174. Greenbaum, Thomas L. (1991). Manual del consultor: Guía completa para lograr el éxito como consultor. Ediciones Díaz de Santos.
175. Guach Castillo, Julia (2002). "La formación como eje de la gestión basada en competencias". Documento de trabajo. Impresión ligera.
176. Guach Castillo, Julia (2004). Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas "Enfoque de competencias. Panorama General". Presentación en Taller sobre Formación Básica en competencias: nuevos paradigmas, retos y perspectivas. La Habana.(marzo 2004)
177. Guedes, Victor (1996). Gerencia, Cultura y Educación. 2da. Edición. Fondo Editorial Tropykos/CLACDEC, Caracas
178. Guerra Sánchez, Ramiro (1950). La Educación Cubana en el Período de la República.(1902-1950)"Trimestre", V.4. No.2. La Habana
179. Guerrero Ramírez, María T. (2003). Gestión Cultural: Estudio de un caso. Ponencia. Colombia.
180. Guerrero, Isabel. (1997) Investigación-acción: estrategia metodológica para el desarrollo comunitario. II Encuentro Internacional de Extensión Universitaria. Mendoza, Argentina.
181. Guibert Reyes, W. (2006). Aprender, enseñar y vivir es la clave. Ed. Científico Técnica. La Habana.
182. Guiu, G. y Gallart, M. (2002). Principios de educación permanente y de educación de las personas adultas en las organizaciones. Barcelona. Ariel.
183. Gutiérrez, Elio Fabio (1997). Problemática pedagógica, aprendizaje y formación. Universidad del Cauca. Departamento de Educación y Pedagogía. Cuaderno No 2. Popayán.
184. Habernas, Jurgen (1994). La transformación de la formación académica en Teoría y Praxis. Altryn. Barcelona. (España).

185. Hart Dávalos, Armando (1963). El desarrollo de la Educación en el período revolucionario."Cuba Socialista".No.17.Enero.
186. Hart Dávalos, Armando (2001). Cultura para el desarrollo. El desafío del siglo XXI. Editorial de Ciencias Sociales. La Habana, p. 88.
187. Harris, R, et al. Competency-based education: Between a rock and whirlpool. McMillan: Melbourne.(s/f)
188. Hernández, A. (1987) Escritos sobre promoción sociocultural. Diputación de Valladolid. Valladolid. España.
189. Hernández Sampier, R. (1997). Metodología de la Investigación" Mc Graw-Hill Interamericana Editores, SA de C.V." México.
190. Hernández Sampier, R. (2002). "Metodología de la Investigación", Mc Graw Hill. Madrid.
191. Herraiz, María Luisa. Formación de formadores. Manual didáctico. Cinterfor. OIT. Montevideo. (Uruguay).
192. Herranz, A. y de la Vega, R. (1999). Las competencias: pasado y presente", en revista Capital Humano, No.123, Año XII, 1999, pp.58-66. Madrid. Ed. Capital Humano.
193. Horrutiner P. (1979). Principios de la Planificación del Proceso Docente. Revista Cubana de Educación Superior. Vol.3; No.1
194. Horrutiner P y otros. (1988). Los invariantes de contenido en la enseñanza de la Física para Ingenieros. Revista Cubana de Educación Superior Vol. VIII; No. 1.
195. Horrutiner P. (1994). Fundamentos del Diseño curricular en la Educación Superior Cubana. ISPJM. Monografía.
196. Horrutiner P. (2006). La Universidad Cubana: el modelo de formación. Editorial Félix Varela. Ciudad de La Habana, Cuba.
197. Huberman, S. (1999). Cómo se forman los capacitadores. Arte y saberes de su profesión. Buenos Aires. Paidós.
198. Ibarra, A. (2000). Formación de Recursos Humanos y Competencia Laboral. Boletín Cinterfor/ OIT No. 149. Montevideo.

199. IBERFOP (1998): Análisis ocupacional y funcional del trabajo.- Consejo de No. IBERFOP. OEI, Madrid, España.
200. Iglesias, A. (1997). "Administración Pública y Formación de Gerentes Públicos: actualidad y perspectiva." Boletín Informativo de Cuadros. No. 8. MES. La Habana. (julio de 1997).
201. Iglesias, A. y Tabares, L. (2000). "Problemas y perspectivas de la formación de directivos para la Administración Pública: experiencias en la Universidad de la Habana". V Congreso del CLAD. Santo Domingo.(24-27 octubre de 2000).
202. Iglesias, A. y Tabares, L. (2001). "La Universidad y la formación de recursos humanos como soporte de perfeccionamiento de la gestión local". XXIII Congreso Internacional de la Asociación de Estudios Latinoamericanos. LASA Washington, D.C. (6-8 de septiembre. 2001).
203. INET/Ministerio de Cultura y Educación de la Nación (1996): SEMINARIO "Formación basada en competencias. Situación actual y perspectivas para los países del MERCOSUR". BIBLIOTECA VIRTUAL DE LA OEI. Educación Técnico - Profesional. Cuaderno de Trabajo 2. Buenos Aires, Argentina. (Julio de 1996).
204. Instia. (1989). Bases teóricas de la Andragogía. Caracas. (Venezuela).
205. Irigoin, María y Vargas. (2002). Fernando. Competencia laboral. Manual de conceptos, métodos y aplicaciones en el sector salud. Montevideo: CINTERFOR.
206. Ives, W. (1991). Evaluación de destrezas y análisis de necesidades para el profesional de la formación. Consultores Españoles.
207. Juárez M. (1992) Contexto social y cultural. Plan de formación de animadores. Editorial CCS/ Madrid.
208. Kalman, Judith (1996). Competencias comunicativas. Básica, Revista de la escuela y del maestro, 2(7). Publicada por la Fundación SNTE para la cultura del maestro mexicano, México, DF (diciembre 1996)
209. Kalman, Judith L(1998).a gestión por Competencia Laboral en la Empresa y la Formación Profesional. Organización de Estados Iberoamericanos

210. Kalman, Judith (2002). La formación en Gestión Cultural en Ibero América: Reflexiones y Situación. Revista Iberoamericana de Educación. Documento: Misión de la Universidad en la formación de un creador o Gestor Cultural. Bogotá.
211. Kaplún, G. (2001). Comunicación, Educación y Cambio. Colección Educación Popular del Mundo. Editorial "Caminos". La Habana.
212. Kidd, J. (1973). Cómo aprenden los adultos. "El Ateneo". Buenos Aires. (Argentina).
213. Klingberg, L. (1980). Introducción a la Didáctica General. Editorial "Pueblo y Educación". La Habana.
214. Krieger, M. (2001). Sociología de las organizaciones. Una introducción al comportamiento organizacional. Buenos Aires. Pearson Education.
215. La O, W. (2005). Diseño de una estrategia didáctica para la elaboración del concepto de magnitud en el currículo de la carrera de profesores integrales de Secundaria Básica en Güira de Melena. Tesis de Maestría.
216. Labarca, A. Umce. Técnicas de Muestreo para Educación. UMCE. Facultad de Filosofía y Educación. Departamento de Formación Pedagógica.. Cátedra Métodos de Investigación. (s/f).
217. Labarriere Sarduy, A. F. (1996). Pensamiento, Análisis y Autorregulación de la Actividad Cognoscitiva de los Alumnos. Editorial "Pueblo y Educación". La Habana.
218. Lazo Vento, Carlos (2002). Tesis presentada en opción al Grado Científico de Doctor en Ciencias de la Educación. "Modelo de Dirección del Desarrollo Local con Enfoque Estratégico. Experiencia en Pinar del Río. Pinar del Río.
219. León A. (1973). Psicopedagogía de los adultos. Siglo XXI.
220. León, A. (1986). La Educación Permanente. Evolución de los conceptos y de las funciones en Debesse, M. y Mialaret, G: Formación continua y educación permanente. "Oikos Tau". Barcelona. (España).
221. Leontiev, A N. (1974). Problemas del desarrollo del psiquismo, Editorial Pueblo y Educación, La Habana.

222. Leontiev, A. N. ,(1981).Actividad, Conciencia, Personalidad. Editorial "Pueblo y Educación".La Habana.
223. Levy-Leboyer, C. (2008) Gestión de las competencias. Barcelona. Ed. Gestión 157. Linares, Cecilia y otros. Participación y Consumo Cultural en Cuba. Instituto Cubano de Investigación Cultural "Juan Marinello". La Habana
224. Linarez, C. (2004) Desarrollo Cultural y participación en el contexto municipal cubano. En Revista Temas. No.36:43-51, enero-marzo.
225. Linarez, C y otros. (2004) La participación. Diálogo y debate en el contexto cubano. Centro de Investigación y Desarrollo de la Cultura Cubana. Juan Marinello. La Habana. Cuba.
226. Lobrot, Michel (1972). Teoría de la Educación. Fortarella. Barcelona. (España).
227. López Calichs, Ernesto (2005). Tesis presentada en opción al Grado Científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. "Modelo para proceso de formación de las competencias creativas en los estudiantes de la carrera de licenciatura en estudios socioculturales de la universidad de Pinar del Río." Pinar del Río
228. Lorenzo García Raquel (2008). Talento, Éxito y Liderazgo. editorial Científico-Técnica. La Habana.
229. Lorenzo Fernández, Emma (2005). Tesis presentada en opción al Título Académico de Master en Ciencias de la Educación."Fundamentos del Proceso de Formación para los Promotores del Desarrollo Local en el Municipio Pinar del Río". Universidad de Pinar del Río. Pinar del Río.
230. Lufriú, J. (2009). Aproximación histórica a la formación y la capacitación de funcionarios y directivos del Sistema Institucional de la Cultura en Pinar del Río, publicado en la Revista Electrónica AVANCES, inscrita en el Registro Nacional de Publicaciones Seriadas con el No. 1893/ISSN – 1562-329, en el Sistema de Certificación de Publicaciones Seriadas Científico-Tecnológicas con el código 0386306 de la República de Cuba, e indexada en la base de datos LATINDEX, CUBACIENCIA y Fuente Académica de EBSCO. (1 de abril de 2009)

231. Lufriú, J. (2009). Aproximación a las bases teóricas asumidas para fundamentar un proceso formativo de funcionarios y directivos como gestores socioculturales del sistema institucional de la cultura en Pinar del Río, publicado en la Revista Electrónica AVANCES, inscrita en el Registro Nacional de Publicaciones Seriadas con el No. 1893/ISSN – 1562-329, en el Sistema de Certificación de Publicaciones Seriadas Científico-Tecnológicas con el código 0386306 de la República de Cuba, e indexada en la base de datos LATINDEX, CUBACIENCIA y Fuente Académica de EBSCO. (26 de mayo de 2009)
232. Lufriú, J. (2009). Propuesta de diseño de investigación para concebir pedagógicamente el proceso de formación de funcionarios y directivos como gestores del sistema institucional de la cultura en Pinar del Río, publicado en la Revista Electrónica AVANCES, inscrita en el Registro Nacional de Publicaciones Seriadas con el No. 1893/ISSN – 1562-329, en el Sistema de Certificación de Publicaciones Seriadas Científico-Tecnológicas con el código 0386306 de la República de Cuba, e indexada en la base de datos LATINDEX, CUBACIENCIA y Fuente Académica de EBSCO. (16 de junio de 2009)
233. MCC – Intranet mccnet.mcc.es/guia/gestionsocial/5/katalogoa.html
Fuente: <http://ofdprd.tripod.com/encuentro/poencias/amarquez.html>.
234. Malagón, Mario J. (1998). Tesis en opción al grado científico de doctor en Ciencias -Pedagógicas “La disciplina principal integradora, su fundamentación a través de la carrera de Telecomunicaciones y Electrónica” Universidad de Pinar del Río. Pinar del Río.
235. Mañalich Suárez, R. y otros. (2005). Didáctica de las Humanidades. (Selección de Textos) Editorial Pueblo y Educación. La Habana.
236. Marchioni, M. (2001) Animación socio- cultural y desarrollo comunitario. En Cuadernos de Animación, Asociación Cultural, ASTURACTIVA, 2

237. Marelli, A. (1999). Introducción al análisis y desarrollo de modelos de competencias. Documento de trabajo fotocopiado. Universidad de las Ciencias Informáticas Cuba.
238. Mari Lois, J. (2003). Educación y Solidaridad. Publicaciones "Acuario". Centro Félix Varela. La Habana.
239. Márquez, A. Andragogía (1998): Propuesta Política para una Cultura Democrática en Educación Superior.(Ponencia presentada en el Primer Encuentro Nacional de Educación y Pensamiento"-(9 al 14 de julio de 1998). Santo Domingo. República Dominicana.
240. Márquez Delgado, Dora Lilia (2008). Tesis presentada en opción al Grado Científico de Doctora en Ciencias Pedagógicas."Concepción pedagógica del proceso de formación de los estudiantes de la carrera de Estudios Socioculturales a través del modo de actuación: Estrategia para su implementación en la Universidad de Pinar del Río". Pinar del Río.
241. Martí, José. Ideario Pedagógico. Editorial "Pueblo y Educación". La Habana, (1993).
242. Martinell Alfonso (1999). Los agentes culturales ante los nuevos retos de la Gestión Cultural. Revista Iberoamericana de Educación. N, 20 (Mayo – Agosto).
243. Martinell Alfonso (2003). "Nuevas competencias en la formación de gestores culturales ante el reto de la internacionalización". Revista cultural. Pensar Iberoamérica. Número 2. octubre 2002. Enero (2003).
244. Martinell, Alfonso. Las organizaciones culturales en la gerencia cultural. <http://www.crim.unam.mx/cultura/ponencias/alfons.htm>.
245. Martínez LLantada, M. (1993). Enseñanza problemática y pensamiento creador. Universidad Autónoma de Sinaloa. México.
246. Marx, C. y Engels, F. (1971). Manifiesto del Partido Comunista. Editorial "Ciencias Sociales". La Habana.

247. Masseilot, Héctor. (2000). "Competencias laborales y procesos de certificación ocupacional". En: CINTERFOR-OIT. Competencias laborales en la formación profesional. Boletín Técnico Interamericano de Formación Profesional. N° 149, (mayo-agosto de 2000).
248. Maurino, D. E. et al. Beyond aviation (2001): Human factors. Avebury: Aldershot, 1995. En: CAPPER, Phillip. "La competencia en contextos laborales complejos". En: ARGÜELLES, Antonio y GONCZI, Andrew Educación y capacitación basada en normas de competencias: una perspectiva internacional. México: Limusa.
249. Maya de Lozano, Edelmira (2006) Tesis presentada en opción al Grado Científico de Doctora en Ciencias Pedagógicas "Fundamentos para la formación integral del Trabajador Social en la Universidad tecnológica del Choco". Pinar del Río.
250. Menéndez, C. y Guédez, V. (editores). (1994) La formación en Gestión Cultural. Editorial. SECAB y COLCULTURA, Colombia.
251. Menéndez, C. y Farfán M. (editoras). (1995) El Gestor Cultural: Agente de cambio social. Editorial. Ministerio de Educación y Cultura de Ecuador. Subsecretaría de Cultura, SECAB y OEI., Colombia.
252. Mertens, Leonard (1996). Competencia Laboral: Sistemas, surgimiento y modelos. Montevideo: Cinterfor.
253. Mertens, Leonard (1997). "Competencia laboral: sistemas, surgimiento y modelos". Cinterfor/OIT. Montevideo. INTRERNET.
254. Mertens, Leonard (1998): "La Gestión por Competencia Laboral en la Empresa y la Formación Profesional. Programa IBERFOP. OEI, Madrid, España. vol. 1.
255. Mertens. Leonard (2000). La Gestión por competencia laboral en la empresa y la formación profesional. Madrid: Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI).

256. Mertens. Leonard. (2001). Modelo para la formación profesional en la Educación Técnica y Profesional sobre la base de Competencias Profesionales en la Rama Mecánica. ÍVETA 2001 Conference. Montegobay". Jamaica.
257. Ministerio de Educación. (1974). La Educación en Cuba, 1973. Dirección de Producción de Medios de Enseñanza, La Habana.
258. MINED. (1999). Programas Directores de Secundaria Básica. En impresión Ligera.
259. Monclús, Antonio (1997). Educación de Adultos: Cuestiones de planificación y didáctica. Fondo de cultura económica. México.
260. Moreno Aragón, Jorge (2006) Gestión de Proyectos Sociales y Culturales. Editorial "Félix Varela". La Habana.
261. Morin Edgar (1994) Introducción al pensamiento complejo. Gelisa. Barcelona.
262. Morín, Edgar. (2000) Los siete saberes necesarios para la Educación del futuro. UNESCO.
263. Morín, Edgar, Los siete saberes de la educación. Versión digital. (s/f)
264. Musí, M.E. (2008) Perfil docente por competencias. Revista Iberoamericana de Educación. www.rioeel.org. Número 45/2.
265. Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1999) La organización creadora de conocimiento. Oxford: U. Press.
266. Notario de la Torre, A. (1999) Apuntes para un Compendio sobre Metodología de la Investigación Científica. UPR. Pinar del Río,
267. Núñez Jover. J. (2002) La ciencia y la Tecnología como procesos sociales. Lo que la educación científica no debería olvidar. Editorial Félix Varela. La Habana
268. OIT. (1993) Formación profesional. Glosario de términos escogidos. Ginebra.

269. OIT (1996): "Seminario: Formación basada en Competencias. Situación actual y perspectivas para los países del MERCOSUR" (Documentos finales del Seminario). (20 al 22 de julio de 1996).
270. Ojalvo, V. (1988). Aspectos sociopolíticos de la comunicación pedagógica y su importancia para el trabajo docente educativo. Material impreso. La Habana,
271. Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación la Ciencia y la Cultura (1996). : Memorias: Gestión Cultural. Santa Fe de Bogotá. Colombia.
272. Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura: Ibero América: Unidad, Cultural en la diversidad. Formación en Administración y Gestión Cultural. OE. (2002). (Versión Digital). Centro Nacional de Superación para la Cultura. (CNSC).
273. Ortiz Torres, E. (2007).Competencias y valores profesionales. Revista Pedagogía Universitaria. Vol. 6.Cuba.
274. Peggy Cruz, M y Colectivo de Autores. (2008). El capital humano y la gestión por competencias.<http://www.gestiopolis.com>. Consultado.
275. P.N.U.D. (1999). Informe sobre Desarrollo Humano. Madrid. Ediciones Mundi. Prensa.
276. Pereda, Santiago y Berrocal, Francisca (1999). Gestión de Recursos Humanos por competencias. Ed. Centro de Estudios Ramón Areces S.A. Madrid.
277. Pérez Narbona, J. (1989). El Proceso de la Consultoría Integral Colaborativa de nuevo tipo. CETED, Serie: Consultoría No. 003 y 0011. La Habana. (marzo de 1989).
278. Pérez Narbona, J. La Consultoría en la capacitación de los cuadros de dir. Pérez Campos, Gilberto. La Zona de Desarrollo Próximo y los problemas de fondo en el estudio del desarrollo humano desde una perspectiva cultural. En <http://www.jalisco.gob.mx/srias/educacion/gilpere.html>.

279. Petronski A.V. (1978). Psicología General. Editorial Pueblo y Educación, Ciudad de la Habana.
280. Piaget, Jean. (1973). El Lenguaje y las operaciones intelectuales. En: Estudios de Psicología Genética. Argentina, Emecé,
281. Piaget, Jean (1978). La epistemología de las relaciones interdisciplinarias. Ponencias.
282. Piaget, Jean. (1983). Seis estudios de Psicología. Ariel, Barcelona. España.
283. Pineda Herrero, P. Ramos Sempere, R., Aguirre Batzan, A., Parellada, F., Filella Guiu, G., Esteban, F. et al, (2002). "Pedagogía laboral". Ariel, Barcelona. España.
284. Pinto, L. (1999). Currículo por competencias: Necesidad de una nueva escuela. Revista Tarea, No. 43. Lima. Perú.
285. Plá López, R. (1999). Influencia de una concepción didáctica integradora en el modo de actuación profesional de los docentes de Ciencias Sociales. Evento Internacional Pedagogía 99. Memorias del Evento. Cuba.
286. Portal, R y Recio, M. (2003) Comunicación y comunidad. Editorial Félix Varela. Ciudad de La Habana, Cuba.
287. Primo Fernández Manuel Antonio (2001). Tesis presentada en opción al Título Académico de Master en Ciencia, Tecnología y Sociedad. " Modelo básico para la superación del docente como maestro investigador." La Habana.
288. Programa Escuela de Empresas. Andalucía (España) (s/f). www.escuempresa.net
289. Programa de Desarrollo de la Superación. Ministerio de Cultura. (2004-2006).
290. Programa de Desarrollo Cultural del Ministerio de Cultura. (2006-2009).
291. Porto-Lizano, Lourdes (2003). Breve reflexión sobre el arte, la creación y la psicología en las Artes Plásticas.

292. Pulido Chávez, O. (1996). "La gestión de procesos culturales". Conferencia impartida en Cursos sobre Administración Cultural. Organización de Estados Iberoamericanos. Colombia.
293. Quirino Castellón, Humberto. Rousseau y el concepto de formación. Revista educación y Pedagogía. Universidad de Antioquia. No 14-15, (1995).
294. Quesada Martínez, H. (2007). Competencias Laborales, evolución y tipologías. <http://www.gestiopolis.com/canales/derrhh/articulos/64/clevol.htm>. Consultado.
295. Quintana, J. M. (1985) Fundamentos de la animación sociocultural. Nancea. Madrid.
296. Ramos Núñez, Adolfo Bienvenido (2008). Tesis presentada en opción al Título Académico de Master en Ciencias de la Educación. "Fundamentos del proceso de formación de formadores de directivos del Sistema Institucional de la Cultura de Pinar del Río". Pinar del Río.
297. Rassam, C. Dates, D. (1992). El Mundo de la Consultoría Gerencial. Ed-. Macci, Buenos Aires.
298. Rivera Porto, E. (1997). Los principios del aprendizaje en los adultos. (3/1/97) – Fuente: <http://msip.ice.org/erporto/ceddu5230/00conten/index.htm>
299. Rodríguez López, J. y Medrano, G. (1993). La formación en las organizaciones. Salamanca. Eudema.
300. Rodríguez González, Fermín Orestes (1997). Retos y Perspectivas de la Capacitación General para el siglo XXI. Revista Cubana de Educación Superior. NO. 2. Vol. XVII.
301. Roger, C. (1983). Libertad y creatividad en la educación. Paidós. México.
302. Romero Peña, José L. (1974). Sociología para educadores. Madrid. España.
303. Romero Pérez, C. y Núñez Cubero, L. (2003). Pensar la educación. Conceptos y opciones fundamentales. Madrid. Pirámide.

304. Rosental, M. e Iudin, P. (1981). Diccionario Filosófico. "Editora Política". La Habana.
305. Rizo Cabrera, Celia y Campistrous Pérez, Luis (2001) Sobre las hipótesis y las preguntas científicas en los trabajos de investigación. En Desafío Escolar. Revista Iberoamericana de Pedagogía. Año 5. Edición Especial. ICCP/Centro de investigación y Desarrollo Educacional. Cuba/México.
306. Rubio Vargas, Inidia (2008). Tesis presentada en opción al Grado Científico de Doctora en Ciencias Pedagógicas "Modelo para la gestión del proceso de desarrollo de habilidades de estudio, con enfoque profesional, en la carrera de Licenciatura en Educación, especialidad Ciencias Exactas". Pinar del Río.
307. Rueda, Nelson (2006). Tesis presentada en opción al Grado Científico de Doctor en Ciencias de la Educación. "Un sistema para determinar las competencias complejas para el modo de actuación profesional, exigido de los directivos de los procesos sustantivos de la IES: una estrategia para la universidad de Medellín." Pinar del Río.
308. Ruiz, Calleja, José Manuel (2004). Dirección y Gestión Educativa. Colección Fundación ESUMER. Serie Formación, Medellín. Colombia. (Primera Edición)
309. Sánchez Arias, F. (1997). Aprendiendo a desaprender. www.geocities.com
310. Sarrate, M. L. (2002). Programas de Animación Sociocultural. Madrid, UNED.
311. Savater, Fernando. (1997) El valor de educar. Editorial "Ariel". Barcelona. (España)
312. Schargorodsky, H. (2002) Un perfil del gestor cultural profesional en América Latina y el caribe: Su relación con la formación en gestión cultural. http://www.gestioncultural.org/gc/es/pdf/BGC_AsocGC_HSchargorodsky.pdf
313. Schein, E. (1990). Consultoría de procesos. Su papel en el desarrollo organizacional. Volumen 1., Segunda Edición, Addison -Wesley, Argentina.

314. Schein, E. (1990). Consultoría de procesos. Recomendaciones para gerentes y consultores. Volumen 2, Addison-Wesley, Argentina.
315. Schein, E. (1993). Psicología Organizacional, Ed. Publimex, México.
316. Schon, D. (1992). La formación de profesionales reflexivos. Hacia un nuevo diseño de la enseñanza y el aprendizaje en las profesiones. Paidós.
317. Segovia, Lucio. El método de proyectos en el ámbito de los adultos: Expresiones de un uso explicitado del modelo. Del Libro "EL Método de Proyectos".
Fuente:<http://www.unesr.edu.ve/Publicaciones/LibroLucio/Adultos.htm>.
318. Sladogna, Mónica G. (2000). "Una mirada a la construcción de las competencias desde el sistema educativo. La experiencia Argentina". En: CINTERFOR-OIT. Competencias laborales en la formación profesional. Boletín Técnico Interamericano de Formación Profesional. N° 149.(mayo-agosto de 2000).
319. Silvestre M. (1997). Aprendizaje, Educación y Desarrollo. Editorial Pueblo y Educación. Ciudad de La Habana, Cuba.
320. Silvestre Oramad, M y Zilberstein Toruncha, J. (2002). Hacia una Didáctica Desarrolladora. Editorial Pueblo y Educación.
321. Socarrás, E. (2004) Participación, cultura y comunidad. En La participación. Diálogo y debate en el contexto cubano. Centro de Investigación y Desarrollo de la Cultura Juan Marinello. Ciudad de La Habana, Cuba.
221. Solé Gallar, Isabel (1998). Las prácticas educativas familiares. En: Psicología de la Educación. César Coll (coord.) Barcelona. España.
322. Souto, M. (1995) La formación de formadores. Un punto de partida. En: Formación docente. II CE. Año IV No. 7 Diciembre 1995.
323. Souto, Martha (1999) Los dispositivos pedagógicos desde una perspectiva técnica. En: "Grupos y dispositivos de formación. Formación de formadores".

Serie Los documentos. No 10. Ediciones "Novedades Educativas" (Abril1999).

324. Stenhouse, L. (1993). La investigación como base de la enseñanza. Madrid. España.
325. Talízina N. (1984). Conferencia sobre la enseñanza en la Educación Superior. La Habana. Cuba.
326. Talízina,, N. (1986). Las vías y los problemas de la dirección de la actividad cognoscitiva del hombre, En: Antología de la psicología pedagógica y de las edades. C. Habana. Editorial Pueblo y Educación.
327. Talízina, N. (1987). La formación de la actividad cognoscitiva de los escolares. C. Habana. ENPES.
328. Talízina, N. (1988). Psicología de la Enseñanza. Editorial "Progreso".Moscú,
329. Tejada Fernández, J. (2002). Acerca de las competencias profesionales. Revista Herramientas. España.
330. Tomaschewski, K. (1978). Didáctica General." Editorial de Libros para la Educación". La Habana.
331. Torres, Fernando (2000). Teología y Educación. Zonas y Rutas Fronterizas. Revista cubana de pensamiento socio teológico "Caminos". No 19.
332. UNESCO. (1982) Conferencia Mundial sobre Política Cultural. México.
333. UNESCO. (1991) Planeamiento y gestión del desarrollo de la educación. Informe Final.
334. UNESCO. (1995) Dimensión Cultural del Desarrollo. Hacia un enfoque práctico." Editorial. UNESCO, París.
335. UNESCO. (2004) Documento de Formación en Gestión Cultural y Políticas Culturales.
336. Valdés, D. (1999) Apuntes de clases teóricas de Psicología del Aprendizaje y la Instrucción. Universidad CAECE. Primer cuatrimestre.

337. Valera Alfonso, O. (1998) Problemas actuales de la Pedagogía y la Psicología Pedagógica. Editemar. AVC. Junio.
338. Valle Lima, A. (2007). Algunos modelos importantes en la investigación pedagógica. Instituto Central de Ciencias Pedagógicas. Ministerio de Educación. Cuba
339. Valle Lima, A. D. (2007). Metamodelos de la Investigación Pedagógica. ICCP. Ministerio de Educación, La Habana.
340. Vargas, Fernando., Millán, Mercedes y otros. (1996). Informe Comisión de Estudios al Centro de Formación de la OIT en Turín. Santa Fé de Bogotá: SENA.
341. Vargas Zúñiga, Fernando. (1999) Las cuarenta preguntas más frecuentes sobre competencia laboral. Montevideo: OIT/Centro Interamericano de Investigación y Documentación sobre Formación Profesional.
342. Vargas Zúñiga, Fernando. (2000). “De las virtudes laborales a las competencias claves: un nuevo concepto para antiguas demandas”. En: CINTERFOR-OIT. Competencias laborales en la formación profesional. Boletín Técnico Interamericano de Formación Profesional. N° 149. (mayo-agosto de 2000).
343. Vargas Zúñiga , Fernando. (2002) Competencia en la formación y competencia en la gestión del talento humano. Convergencias y desafíos. CINTERFOR/OIT, www.cinterfor.org.uy
344. Vigotsky, L. (1960) El desarrollo de las funciones psíquicas. Editorial “Academia de Ciencias Pedagógicas”. Moscú.
345. Vigotsky, L. (1979) Pensamiento. El desarrollo de los procesos psicológicos superiores. Barcelona. De “Crítica”.
346. Vigotsky, L. (1982) Pensamiento y Lenguaje. Editorial “Pueblo y Educación”.La Habana.
347. Vigostky L. (1987) Historia del desarrollo de las funciones psíquicas superiores. La Habana, Editorial Científico Técnicas .

348. Wertsh, J. V. (1988) Vigotsky y la formación social de la mente. Ediciones "Pridas". Barcelona. (España)
349. Wertsch, J. V. (1993) Voces de la mente. Un enfoque sociocultural para el estudio de la acción mediada. Visor Distribuciones. Madrid. ISBN: 84-7774-092-5.

Anexos

ANEXOS
INDICE DE ANEXOS

No. de Anexo	Contenido del Anexo.
1	Relación de algunos de los Diplomados, Post-Grados, Cursos y Talleres impartidos por el CPSC en los últimos cinco años.
2	Direcciones Municipales de Cultura y Centros y/o Consejos Provinciales subordinados a la Dirección Provincial de Cultura en Pinar del Río.
3	Organizaciones no Gubernamentales (ONGs) y otras vinculadas a la Dirección Provincial de Cultura y atendidas directamente por esta entidad.
4	Encuesta para funcionarios y directivos del Sistema de la Cultura en Pinar del Río.
5	Entrevista Grupal (oral) a capacitadores de Centros y /o Consejos Provinciales y de las Direcciones Municipales de Cultura en Pinar del Río.
6	Cuestionario (escrito) para directivos y docentes del Centro Provincial de Superación para la Cultura de Pinar del Río (CPSC)
7	Programa director para la gestión sociocultural en el sistema institucional.
8	Programa de formación para funcionarios y directivos del sector cultural como gestores socioculturales del sistema institucional en la provincia Pinar del Río.
9	Programa de formación de formadores de funcionarios y directivos del sector cultural, como gestores socioculturales del sistema institucional en Pinar del Río.
10	Comportamiento de los criterios de selección de los expertos.
11	Cuestionario de auto evaluación de los expertos.
12	Resultados de la autovaloración de los expertos y especialistas.
13	Cuestionario a los expertos y especialistas.
14	Calificación otorgada por los expertos a los indicadores.
15	Fases de implementación de la estrategia.
16	Guía de entrevista grupal a los profesores (a tiempo completo) del CPSC) tras la aplicación del programa de formación de formadores efectuado en el curso escolar 2007-2008.
17	Resultados de la entrevista grupal a profesores de profesores del CPSC tras la aplicación del programa de formación de formadores, desarrollado en el curso escolar 2007-2008.
18	Pre-experimento Prueba pedagógica inicial.
19	Planilla de Autorreflexión I y II.
20	Guía de observación del proceso de formación de los F y D del sistema institucional de la cultura sustentado en el MAGSC. (Medición inicial y final)
21	Prueba pedagógica final.
22	Comportamiento de indicadores en los diferentes instrumentos.

Anexo No. 1

**Relación de algunos de los Diplomados, Post – Grados, Cursos y Talleres
impartidos por el CPSC en los últimos cinco años**

- 1-Diplomado de Trabajo Comunitario.
- 2-Diplomado de Recursos Humanos.
- 3-Diplomado de Teoría y Práctica del Desarrollo Comunitario.
- 4-Diplomado: El Proceso de Desarrollo de la Nación y la Cultura cubanas.
- 5-Diplomado de Cultura Cubana.
- 6-Diplomado: Formación de formadores de directivos del sistema institucional de la cultura en Pinar del Río.
- 7-Diplomado: Gestión Cultural.
- 8-Diplomado de Cultura Popular Tradicional: Crisol de nuestra identidad.
- 9-Postgrado: Las Políticas Culturales como preocupación de los gobiernos: La experiencia cubana.
- 10-Diplomado: Gestión de Proyectos de Desarrollo Local y Comunitarios.
- 11-Postgrado: Formación de Promotores para el Desarrollo Local.
- 12-Postgrado: Edición de textos.
- 13-Postgrado: Los Monumentos a través de la Historia.
- 14-Postgrado: La seguridad, defensa y protección del Patrimonio Cultural.
- 15-Postgrado: Los inventarios patrimoniales. Su importancia.
- 16-Postgrado: La promoción en el contexto cubano actual.
- 17-Postgrado: Desarrollo de competencias profesionales en el campo de la cultura.
- 18-Postgrado: Gestión de Proyectos.
- 19-Postgrado: Las Artes Plásticas contemporáneas en Pinar del Río.
- 20-Postgrado: Expresiones de la cultura popular tradicional en Pinar del Río.
- 21-Postgrado: Estética.
- 22-Postgrado: Cultura Cubana.
- 23-Postgrado: Aproximaciones estéticas a la obra de arte.
- 24-Postgrado: Gestión de Recursos Humanos.
- 25-Postgrado: Cultura Artístico - Literaria en Pinar del Río antes de 1959.
- 26-Postgrado: Gerencia Cultural.
- 27-Postgrado: Economía y Planificación.
- 28-Postgrado: Economía de la cultura.
- 29-Postgrado: Contabilidad y Finanzas.

- 30-Postgrado: Promotores para el Desarrollo Comunitario en Cuba.
- 31-Postgrado: La creación y apreciación de las artes.
- 32-Postgrado: La literatura y el arte en Cuba.
- 33-Postgrado: Comunicación: Una necesidad de la gestión cultural.
- 34-Postgrado: Antropología Cultural.
- 35-Postgrado: Relación Cultura – Sociedad. La política cultural.
- 36-Post grado: La fase de sistematización dentro del ciclo de vida de los proyectos.
de desarrollo comunitario.
- 37-Post grado: Evaluación de Impactos.
- 38-Post grado: Las políticas culturales y el proceso de desarrollo global.
- 39-Curso de administración de cine.
- 40-Curso de relaciones públicas.
- 41-Curso de Informática para cuadros.
- 42-Curso de Informática para especialistas.
- 43-Curso de Desarrollo Comunitario en Cuba.
- 44-Curso de Problemas Sociales de la Ciencia.
- 45-Curso de Desarrollo Organizacional.
- 46-Curso de Museología.
- 47-Curso: Conservación de obras de arte y piezas museales de valor “B”.
- 48-Curso de Promotores Culturales.
- 49-Curso de Bibliotecología.
- 50-Curso de curaduría y montaje.
- 51-Taller de Planeación Estratégica.
- 52-Taller de Estadísticas Culturales.
- 53-Taller de Contabilidad Presupuestaria.
- 54-Taller sobre publicidad de las obras de arte.
- 55-Taller Metodológico preparatorio de facilitadores para capacitar a los miembros de la Brigada José Martí (BJM) en Casas de Cultura.
- 56-Taller de estudios narrativos.
- 57-Taller de Marketing.
- (entre otros)

Anexo No. 2

Direcciones Municipales de Cultura y Centros y/o Consejos Provinciales
subordinados a la Dirección Provincial de Cultura en Pinar del Río

I- Direcciones Municipales de Cultura. (DMC)

- 01-Dirección Municipal de Cultura de Sandino.
- 02-Dirección Municipal de Cultura de Mantua.
- 03-Dirección Municipal de Cultura de Minas de Matahambre.
- 04-Dirección Municipal de Cultura de Viñales.
- 05-Dirección Municipal de Cultura de La Palma.
- 06-Dirección Municipal de Cultura de Bahía Honda.
- 07-Dirección Municipal de Cultura de Candelaria.
- 08-Dirección Municipal de Cultura de San Cristóbal.
- 09-Dirección Municipal de Cultura de Los Palacios.
- 10-Dirección Municipal de Cultura de Consolación del Sur.
- 11-Dirección Municipal de Cultura de Pinar del Río.
- 12-Dirección Municipal de Cultura de San Luís.
- 13-Dirección Municipal de Cultura de San Juan y Martínez.
- 14-Dirección Municipal de Cultura de Guane.

II- Centros y/o Consejos Provinciales. (C y/o C)

- 1-Centro Provincial de Superación para la Cultura. (CPSC)
- 2-Centro Provincial de Casas de Cultura. (CPCC)
- 3-Centro Provincial de Patrimonio Cultural. (CPPC)
- 4-Centro Provincial de la Música. (CPM)
- 5-Centro Provincial de Cine. (CPC)
- 6-Centro Provincial del Libro y la Literatura. (CPLL)
- 7-Consejo Provincial de las Artes Plásticas. (CPAP)
- 8-Consejo Provincial de las Artes Escénicas. (CPAE)
- 9-Unidad Provincial de Apoyo a la Actividad Cultural. (UPAAC)
- 10-Biblioteca Provincial. (BP)
- 11-Fondo Cubano de Bienes Culturales. (FCBC)
- 12-ARTEX. SA (Gerencia).

Anexo No.3

Organizaciones y Asociaciones vinculadas a la Dirección Provincial de Cultura

- 1 - Filial Provincial de la Unión Nacional de Escritores y Artistas de Cuba. (FP-UNEAC - Pinar del Río)
- 2 - Filial Provincial de la Asociación “Hermanos Saíz”. (FP-AHS - Pinar del Río)
- 3 - Filial Provincial de la Asociación Cubana de Artesanos y Artistas. (FP-ACAA - Pinar del Río)
- 4 - Filial Provincial de la Unión Nacional de Historiadores de Cuba. (FP-UNHIC - Pinar del Río)
- 5 - Filial Provincial de la Sociedad Cultural “José Martí”. (FP-SCJM-Pinar del Río)
- 6 – Filial Provincial de la Asociación Cubana de Bibliotecarios. (FP- ASCUBI – Pinar del Río)
- 7 - Sindicato Provincial de Trabajadores de la Cultura. (SPTC)

Anexo No. 4

Encuesta para funcionarios y directivos del Sistema de la Cultura en Pinar del Río

Compañero(a):

Se está haciendo un estudio de las necesidades de formación de los funcionarios y directivos del Sistema de la Cultura en Pinar del Río. Usted puede contribuir notablemente con el perfeccionamiento de la estrategia que se pretende instrumentar respondiendo la presente encuesta.

Nota: Se le garantiza la total reserva sobre sus criterios y se le agradece la colaboración prestada.

Encuesta.

Centro, Consejo o Municipio: -----

Cargo: -----

Años de experiencia en el cargo: -----

Nivel profesional:-----

Edad:-----

Sexo:-----

- 1- ¿Cuáles son las principales responsabilidades o deberes que asume por su trabajo? Ordénelas por importancia.
- 2-¿Cómo cataloga su nivel de gestión en la institución donde labora? Alto ---- Medio ---- Bajo ----- Argumente con no menos de 2 elementos.
- 3-¿Mencione 3 factores pueden aumentar y 3 que puedan reducir su efectividad ordenados jerárquicamente?
- 4-¿Sabe en qué consiste la gestión sociocultural? Si ---- No ----
 - a) En caso afirmativo argumente con no menos e 2 elementos.
- 5) ¿Ha recibido algún tipo de superación o formación en ese sentido? Si --- No ---
 - a)- En caso afirmativo argumente.
- 6-¿Ha recibido formación en dirección o administración? Si ---- No -----
 - a) En caso afirmativo enumere 3 beneficios obtenidos de ella.
- 7)-¿Cómo cree usted que la organización podría ayudarlo a ser más eficiente eficaz y efectivo en su trabajo? Enumere 3 elementos ordenados jerárquicamente.
- 8)-Enumere por orden de prioridad 3 problemas a enfrentar en el futuro inmediato, a partir de la evaluación que como funcionario o directivo debe haber hecho del entorno o radio de acción cultural donde se desenvuelve.
- 9)-Mencione 3 acciones para resolver esos problemas.

10)-¿Qué le gustaría que se incluyese en un Programa de formación para la esfera en que se desempeña? Diga no menos de 2 aspectos.

11)- Ponga números por orden de prioridad a las esferas donde considere que más necesita elevar su calificación entre las que a continuación se enuncian:

- Dirección: ----- - Política: ----- - Economía: ----- Defensa: -----
- Idiomas: ----- - Informática: ----- - Cultura local, nacional y universal: -----
-Temas de Formación Comunitaria ----- Metodología para diseño de proyectos
socioculturales varios ----- - Otras.
¿Cuáles?-----

12)-¿Cuáles de las siguientes vías considera usted más útil para la formación general? (Ordene jerárquicamente según su preferencia del uno al cinco)

- Formación en el puesto de trabajo: -----
- Formación fuera del puesto de trabajo: -----
- Autosuperación-----
- Rotaciones: -----
- Adiestramientos.-----

13)- A continuación aparecen funciones que su cargo o jerarquía implican.

Ordénelas de acuerdo a la importancia que le asigna. (El 1 es el más importante).

-Investigación: ----- -Superación: ----- -Organización: -----
-Planificación ----- - Dirección: ----- -Docente-Metodológicas: -----
-Evaluación de impactos del trabajo -----

14)-¿Qué aspectos considera usted deben ser tenidos en cuenta para el perfeccionamiento continuo de su trabajo y la elevación de niveles de gestión sociocultural? Enumere 3 por orden de prioridad.

**Entrevista Grupal (oral) a capacitadores de Centros y /o Consejos Provinciales y
de las Direcciones Municipales de Cultura en Pinar del Río**

Compañeros(as):

Se está efectuando un estudio-levantamiento de las debilidades y carencias del actual proceso de formación de los funcionarios y directivos del sistema institucional de la cultura en Pinar del Río. Ustedes pueden contribuir notablemente con el perfeccionamiento del mismo si responden las preguntas que a continuación le haremos. Deben decir antes de responder, el **Municipio, Centro o Consejo Provincial** al que pertenecen y la **especialidad** de la que son graduados:

PREGUNTAS

1-¿Cuáles son las insuficiencias o debilidades que a consideración de usted, presenta actualmente el proceso formativo de los funcionarios y directivos del sistema institucional de la cultura en Pinar del Río?

2-¿Qué aspectos de la formación deben ser más atendidos, según su opinión, para el perfeccionamiento continuo del desempeño profesional en general y del ejercicio de las funciones particulares de este segmento específico del capital humano?

3-¿Qué sugiere usted para cambiar la situación existente?

**Cuestionario (escrito) para directivos y docentes del Centro Provincial de
Superación para la Cultura de Pinar del Río (CPSC)**

Objetivo: Determinar el estado actual de los Programas Formativos para los que dirigen la Cultura en Pinar del Río.

La aspiración de perfeccionar el proceso formativo de nuestro potencial humano impone la necesidad de descubrir las fortalezas para estimularlas y las barreras que lo entorpecen para eliminarlas en la mayor medida posible. Contestando objetivamente las siguientes interrogantes hará usted una contribución notable a tales fines:

- Años de experiencia como profesor del CPSC: _____
- Título: _____
- Categoría docente: _____ Categoría Científica: _____

Preguntas

- 1 - ¿Expresa mediante tres elementos ordenados jerárquicamente, que significa para Ud. formar gestores socioculturales?
- 2- ¿Considera que los programas formativos para funcionarios y directivos del sistema institucional de la cultura en Pinar del Río cubren esas expectativas?
 - a - ¿Por qué? (Justifique con no menos de tres elementos).
 - b – En caso de haber respondido negativamente, qué sugiere para cambiar la situación existente. (Mencione no menos de tres sugerencias al respecto)
- 3-¿Cómo concibe el proceso de formación para funcionarios y directivos del sector cultural como gestores socioculturales? Justifique con no menos de tres elementos ordenados jerárquicamente.
- 4-¿Qué salida tiene la formación de funcionarios y directivos del sector cultural como gestores socioculturales, desde el sistema de trabajo metodológico de las áreas de superación y cuadros en las Direcciones Municipales, Centros y/o Consejos Provinciales que Ud. atiende? (Justifique con no menos de dos elementos).

5-¿Cuál es su criterio acerca de la efectividad del proceso formativo actual para enfrentar los problemas que se suscitan en el sector? Justifique su respuesta

6-A su juicio, qué contenidos son imprescindibles para potenciar la gestión sociocultural, como modo de actuación de los funcionarios y directivos del sector? (Justifique con no menos de tres elementos).

7-¿Cómo evalúa la preparación actual de los funcionarios y directivos en el radio de acción de las direcciones e instituciones que atiende?

Excelente ----- Muy buena----- Buena----- Regular----- Deficiente-----

a) Argumente con no menos de tres elementos.

8) A su juicio un funcionario y/o directivo es gestor sociocultural cuando:

(Señale dando prioridad del 1 al 7)

----- Transfiere conocimientos, habilidades y valores para ejecutar el trabajo cultural en cualquier contexto desde su posición como funcionario o directivo.

----- Demuestra dominio amplio del acontecer cultural universal, nacional y local.

----- Demuestra dominio amplio de temas relacionados con la formación comunitaria.

----- Domina plenamente la legislación actual para efectuar intervenciones socioculturales efectivas en cualquier espacio o contexto.

----- Demuestra motivación y amor por el trabajo integral que realiza y por las funciones particulares que desempeña.

----- Aplica los conocimientos y habilidades que posee y cotidianamente adquiere a la solución de los problemas del sector y su sistema institucional de manera eficiente.

----- Demuestra profunda sensibilidad por el arte en todas sus manifestaciones y sobre todo manifiesta en la práctica ser una persona desprejuiciada para el tratamiento con artistas y creadores.

----- Es capaz de identificar las posibilidades y limitaciones para su correcto desempeño profesional.

9)-Desde los contenidos de su disciplina o especialidad como docente, ¿para cuáles de estas funciones se prepara al funcionario y/o directivo del sector cultural?

----- Identificar problemas socioculturales.

----- Caracterizar problemas socioculturales

----- Determinar vías y planificar acciones para la solución de problemas socioculturales.

----- Ejecutar acciones para solucionar problemas socioculturales.

----- Fundamentar las alternativas de solución a los problemas socioculturales.

----- Evaluar impactos de las soluciones a problemas en contextos socioculturales.

----- Valorar críticamente su desempeño general o integral y sus funciones particulares.

10- ¿Qué cree Ud que se deba hacer, en aras del proceso de formación, para garantizar mejor desempeño profesional de los implicados en el contexto y mayor efectividad de las funciones que ejecuta?

Anexo No. 7

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE CULTURA

CENTRO PROVINCIAL DE SUPERACIÓN PARA LA CULTURA

PINAR DEL RÍO

PROGRAMA DIRECTOR PARA LA GESTIÓN SOCIOCULTURAL EN EL SISTEMA INSTITUCIONAL.

INTRODUCCIÓN

Al Ministerio de Cultura (MINCULT) le corresponde, a partir de lo estipulado por el nivel central del país, la ejecución y control de la política cultural en los Institutos, Consejos, Centros e Instituciones que a cualquier escala, desde el ámbito nacional hasta la base, se le subordinen. Para dar cumplimiento a esta misión social, tiene que intervenir científicamente (entre múltiples tareas) en la formación integral del potencial humano que labora dentro del sector cultural, con especial énfasis en los funcionarios y directivos que forman parte de su estructura por ser decisores de las citadas políticas en sus radios de acción, así como de los colectivos docentes que integran las nóminas del Centro Nacional de Superación para la Cultura y de centros homólogos en todas las provincias del país (CPSC) incluido el municipio especial Isla de la Juventud.

Por las razones antes expuestas, uno de los objetivos estratégicos actualmente priorizados del MINCULT (insertado en el ARC VII: Desarrollo del Potencial Humano) es el siguiente: _

No. 13 - Elevar la calidad del proceso de formación de los recursos humanos vinculados al quehacer cultural del Sistema Institucional, con énfasis en los cuadros y reservas. (MINCULT- Planeación Estratégica. 2008 -2010).

En los Centros de Superación para la Cultura (Nacional y Provinciales) el desarrollo de un proceso formativo eficiente, en su dimensión curricular y extracurricular, ha constituido históricamente una aspiración esencial pero no siempre se ha logrado por manifestarse de una manera asistémica que no garantiza la aprehensión correcta y completa de conocimientos, habilidades, valores y modos de actuación asociados a la gestión sociocultural, que les posibiliten a los implicados afrontar los diversos problemas y situaciones que con alta frecuencia se suscitan en el sector cultural y en su sistema institucional.

Priorizar el direccionamiento hacia esos pilares en el sector cultural implica:

1)- Que el potencial docente de los Centros de Superación para la Cultura eleve incesantemente los niveles de preparación y actualización generales en el universo

cultural y específicos en las materias que asumen, para garantizar una eficiente dirección de los procesos pedagógicos.

2)- Que en el diseño y aplicación de la estrategia de desarrollo del sector cultural, prime una política coherente de orientación y evaluación del proceso formativo en su dimensión curricular y extracurricular, como garantía de que sus resortes tributen a la gestión sociocultural como competencia traducida en modos de actuar de su potencial humano (especialmente funcionarios y directivos, decisores de políticas)

3)- Que se incremente de forma permanente la participación de ese segmento en las comisiones de atención e ingreso de las carreras de Licenciatura en Instructor de Arte y Estudios Socioculturales como vía para garantizar un relevo adecuado y susceptible de ser formado en los cánones de la gestión sociocultural.

4)- Que se exija alta calidad en las acciones post-graduadas que imparten los CPSC a partir de la diversificación de modalidades y formas de superación en el sector, que abarquen lo curricular y lo extracurricular.

5)- Que se priorice como línea permanente de trabajo metodológico la clase de la escuela cubana actual, como sistema interactivo de tipos de clases para el sector, que enfaticen en la gestión sociocultural traducida en modo de actuación.

Por todo lo anterior el Programa Director (Plan Rector) en este caso, será el documento que rijan el trabajo metodológico del CPSC y la relación triádica problema-objeto-objetivo que lo determina es:

Problema: Necesidad de formar funcionarios y directivos para el sistema institucional de la cultura artístico-literaria, dotados de herramientas propias de la gestión sociocultural que les posibiliten intervenir en diversos contextos y solucionar problemas suscitados en ellos.

Objeto: El proceso de enseñanza-aprendizaje para la gestión sociocultural en los CPSC.

Objetivo: Direccionar el proceso de formación de los F y D del sistema de instituciones de la cultura artístico-literaria en Pinar del Río como gestores socioculturales, atendiendo a los objetos generales de estudio (módulos) propuestos para su desarrollo.

Objetivos generales del programa director desde en ángulo de la formación básica para instrumentar la gestión sociocultural en el sistema institucional.

- 1)-Formar un potencial humano dotado de los resortes propios de la gestión sociocultural traducida en modo de actuación, que transpire una amplia preparación acorde con las exigencias de la sociedad cubana actual, en el ejercicio de sus funciones y en sus responsabilidades dentro de la organización.
- 2)-Desarrollar en el capital humano que dirige el trabajo institucional, el factor consciente de aplicar mecanismos y métodos de dirección asociados a los de la gestión sociocultural para cumplir el encargo social asignado.
- 3)-Interpretar científicamente la concepción del mundo para poder transformar con visión dialéctico-materialista los procesos, acontecimientos y fenómenos que determinan el proyecto social cubano actual en el sentido específico de la cultura.
- 4)-Desarrollar una cultura integradora (desde lo ideo-político, científico y comunicacional hasta lo medioambiental y artístico-literario) que permita a los ejecutores de la política cultural, orientar el desarrollo formativo de los subordinados, hacerse creíbles ante la masa en general y ante los artistas, creadores e intelectuales en particular.
- 5)- Desarrollar la creatividad como vía para utilizar de un modo infinito, el potencial de recursos finitos con que cuenta el sector cultural y su sistema de instituciones.
- 6)- Fomentar la capacidad de defender siempre al arte como expresión genuina de libertad.

—

Objetivos específicos de formación del programa director para la gestión sociocultural en el sistema institucional, desde el ángulo de los contenidos (conocimientos, habilidades y valores)

Son los que siguen a continuación y se concretan en el hecho de que los F y D del sector de la cultura lleguen a ser capaces de:

Área de los conocimientos y las habilidades.

- 1)-Demostrar conocimientos teóricos básicos, desde lo estético y artístico, hasta lo sociocultural-comunitario, para intervenir y asumir espacios de reflexión, debate y diálogo con los diversos y complejos segmentos humanos con que interactúen.
- 2)-Mostrar niveles decorosos de actualización en cuanto al acontecer cultural internacional, nacional y de las localidades o contextos donde se gestione socialmente la cultura.

- 3)-Fomentar la indagación científica y el componente investigativo en fenómenos y procesos culturales susceptibles de ser gestionados.
- 4)-Solucionar problemas socioculturales a partir del diagnóstico de espacios, la planificación y ejecución de acciones, así como la evaluación de impactos en tales contextos.
- 5)- Ejecutar estudios de público sobre gustos y preferencias que contribuyan al proceso de formación cultural comunitaria, liderando grupos multidisciplinarios conocedores de procesos de programación, promoción y creación artístico-literaria.
- 6)-Desarrollar acciones, ayudados por el colectivo docente de los CPSC, que potencien posibilidades y solucionen limitaciones formativas y del modo de actuación profesional en los contextos socioculturales.
- 7)-Proyectar estrategias de intervención sociocultural, a partir de una secuenciación de acciones o habilidades de diagnóstico de problemas, planificación de soluciones, ejecución de alternativas de solución y evaluación de impactos en los diversos contextos con objetividad y autonomía.
- 8)-Aplicar las TICs, como elemento de cultura general con énfasis en actividades investigativas de los diversos objetos socioculturales con que interactúen.
- 9)-Demostrar integración de contenidos de dirección, técnico-profesionales, artístico-literarios, económicos y defensivos con creatividad y originalidad.
- 10)-Aplicar los conocimientos y las habilidades adquiridas, en el diseño de proyectos y acciones en contextos socioculturales, con un decoroso nivel de independencia cognoscitiva, creatividad, destreza investigativa y sustanciales conocimientos del ámbito artístico-literario, que les permitan dialogar e interactuar en los complejos círculos intelectuales y del arte, con la debida credibilidad y el respeto que se necesita en estos casos.

Área de los Valores.

- 1)-Demostrar actitud responsable y aptitud físico-mental idónea, para alcanzar el estado deseado de convertirse en un gestor sociocultural del sistema institucional.
- 2)-Irradiar ejemplo en cuanto a gusto estético, infinito amor por la cultura y sus manifestaciones, así como espíritu de sacrificio probado para asumir los diversos y complejos procesos socioculturales que tipifican al sector.

3)-Demostrar ante la masa y especialmente ante artistas, creadores e intelectuales, ser personas con adecuados hábitos de convivencia, educación formal, cultura comunicacional, sensibilidad artística, correcta presencia personal, libres de prejuicios sociales y honestos en sus relaciones con homólogos, subordinados, miembros de las comunidades y otros segmentos con que se relacionen.

4)-Mostrar rechazo y combatividad ante actitudes contrarias a la moral de nuestro proyecto social.

5)-Promover una formación profesional y estético-artística en homólogos, subordinados y demás segmentos, fundamentada en la concepción dialéctico-materialista del mundo y el enfoque de la gestión sociocultural para los problemas del sector.

Invariantes de contenidos a trabajar por las asignaturas y disciplinas del CPSC.

Invariantes de conocimientos:

Generales formativas:

-Los fundamentos teóricos del proceso formativo para F. y D. del sector cultural como gestores socioculturales del sistema institucional.

-La gestión sociocultural para F. y D. del sector cultural. Conceptualización general.

-Componentes del proceso de formación para la gestión sociocultural en el sistema institucional.

-El modo de actuación distintivo de los funcionarios y directivos del sistema de instituciones. Pilar básico para una enseñanza de la gestión sociocultural desde una perspectiva desarrolladora e interdisciplinaria en el CPSC.

Específicas del sistema institucional de la cultura:

-La programación cultural. Conceptualización e importancia.

-La Comunicación y la Promoción Cultural.

-Las técnicas de dirección de avanzada.

-La economía de la cultura, control interno y auditoría.

-La defensa del patrimonio material e inmaterial. Metodologías para el diseño de los planes de defensa en el sistema de instituciones.

-Las industrias culturales y el mercado del arte.

- La legislación vigente para la gestión del potencial humano en el sistema institucional de la cultura.
- La situación política actual (nacional e internacional) y su repercusión en contextos socioculturales locales.

Específicas de la gestión sociocultural:

- 1-Técnicas e instrumentos para diagnosticar problemas en contextos socioculturales (instituciones, escuelas, comunidades, otros). Su importancia y aplicación para el desarrollo del componente investigativo.
- 2-Planificación de acciones para gestionar proyectos (artísticos y socioculturales comunitarios)
 - 2.1- La investigación sociocultural. Importancia y metodologías.
 - a. Programas Ramales del MINCULT priorizados en el ámbito de la investigación sociocultural.
 - b. Programas de Ciencia e Innovación Tecnológica del CITMA priorizados en el ámbito de la investigación sociocultural.
 - 2.2- La Formación e Intervención Comunitaria.
 - a. Estudios de formación de públicos en las instituciones y comunidades.
 - b. Estudios para determinar gustos y preferencias culturales en las instituciones y comunidades.
 - c. Estudios sobre Cultura Popular tradicional.
- 3-Ejecución de acciones para solucionar problemas en contextos socioculturales.
 - a. Estudios de casos.
- 4- Técnicas para evaluar el impacto de las soluciones en contextos socioculturales.

Resumen: El CPSC, en función de la instrumentación de este programa director, dinamizará el trabajo metodológico de modo tal, que permita determinar la contribución de las disciplinas / asignaturas del **Año Académico** en la formación de los funcionarios y directivos como gestores socioculturales del sistema de instituciones.

De esta forma se garantizará un alto nivel de exigencia y complejidad de las tareas docentes y se incentivará a que los implicados utilicen sus experiencias y vivencias personales y profesionales como diagnóstico, se propongan acciones preventivas desde dicho diagnóstico en función de minimizar las dificultades y de socializarlas en los

grupos o colectivos, para polemizar sobre temas socioculturales y contradicciones del contexto donde interactúan, así como para que se planteen vías de solución para resolver dichas dificultades. Además permitirá que se identifiquen fortalezas y debilidades en la preparación de los implicados para potenciar una mayor independencia, creatividad e innovación (que implica competencia profesional) y que se configuren modos de actuar adecuados para intervenir eficazmente en los complejos y diversos ámbitos del quehacer cultural con reales posibilidades de solución a los problemas que se susciten.

Invariantes de habilidades pedagógicas profesionales derivadas de este programa a trabajar por todas las disciplinas y/o asignaturas del CPSC.

A partir del carácter sistémico del proceso de desarrollo de habilidades, las disciplinas en la enseñanza-aprendizaje para el caso que nos ocupa, deben contribuir con la potenciación de las que se asocian a la **gestión sociocultural** pero además las del **pensamiento lógico** que más se adapten a ese particular, las **investigativas** que de hecho le son inherentes a la gestión y las **profesionales**. Tienen especial significación y deben ser atendidas enfáticamente las de **diagnosticar** problemas socioculturales, **planificar** (planear) soluciones a problemas socioculturales, **ejecutar** intervenciones en contextos socioculturales para solucionar problemas y **evaluar** impactos de las soluciones, auxiliadas estas por la habilidad de **defender** las propuestas de soluciones a los problemas en los diversos niveles de competencia y la de la **valoración crítica y autocrítica** del desempeño profesional.

(Todas estas habilidades se calzan con otras más generales para este tipo de persona a formar, que son las de **organizar, comunicar y movilizar**)

La determinación de los problemas socioculturales a tratar, por parte del colectivo docente del CPSC, debe ser tenida muy en cuenta para la formación de los **valores** que han de incorporar o consolidar los involucrados en el proceso de formación. Ellos son los siguientes:

Sistema de valores

- Responsabilidad
- Laboriosidad.
- Cooperación.

- Sensibilidad artística
- Sentido de pertenencia.
- Profundo sentir por lo identitario.
- Humanismo
- Espíritu renovador y revolucionario.
- (entre otros)

Junto a estos valores, los implicados deben poseer y fomentar **cualidades** tales como la creatividad y la innovación, el dominio de su labor, una amplia cultura general, solidez técnico profesional, dedicación y coraje intelectual, o sea, rigor científico en sus planteamientos y firmeza de principios para esgrimirlos, así como ser personas desprejuiciadas, libres de tabúes que puedan entorpecer los procesos de creación, promoción y programación cultural.

Orientaciones metodológicas:

De lo anteriormente expuesto se infiere que el diseño de las asignaturas y disciplinas del plan de estudio y Año Académico del CPSC, debe partir de la relación entre el problema del proceso de formación para la gestión sociocultural, la lógica de la ciencia y la lógica de la profesión atendiendo al desempeño de las funciones de los implicados. Esto impone la necesidad práctica de que cada módulo desde su concepción tribute al desarrollo del proceso de formación para la gestión sociocultural.

Los **métodos** más idóneos a emplear, a partir del tipo de persona a formar, son los siguientes:

- Método de proyectos.
- Enseñanza problémica.
- Instrucción en el puesto de trabajo.
- Investigación-acción.
- Asesorías
- Estudios de casos.
- (entre otros)

Por tanto, desde el componente académico se estructurarán los contenidos de forma tal que los implicados, en la misma medida en que se van apropiando de leyes, regularidades, conceptos y categorías, también se apropien de conocimientos,

habilidades, convicciones y valores, que les posibiliten pensar, sentir y actuar como gestores socioculturales del sistema institucional, para que con su desempeño y cumplimiento del encargo social, resulten ante todo creíbles, sean eficientes y promuevan siempre la creatividad y la innovación que los hace competentes en cualquier escenario, independientemente de los cambios que en estos se operen.

El empleo de los métodos anteriormente señalados, depende de las condiciones específicas en cada momento del proceso y como antes se precisó, del tipo de persona a formar.

Los **medios** más usuales serán las propias instituciones culturales, las comunidades, el patrimonio, las obras de arte, los medios audiovisuales, informáticos y auditivos, mientras que las **formas** más recomendables son el adiestramiento (entrenamiento) en el puesto de trabajo, los trabajos colaborativos, los intercambios de experiencias, los talleres de reflexión y debate, las actividades tutelares y las prácticas comunitarias.

Evaluación:

Como forma de evaluación se jerarquiza, por las amplias posibilidades para el diálogo, la reflexión, la problematización, el intercambio y el debate profesional en instituciones y comunidades; los talleres donde los involucrados presenten sus avances y limitaciones en el tratamiento de la gestión sociocultural y de los problemas socioculturales determinados por el colectivo pedagógico del CPSC.

Se considerarán como **indicadores** para la evaluación de esta acción estratégica los precisados en el capítulo III de esta tesis.

Bibliografía:

-

Se asume como básica, el material bibliográfico de las disciplinas y asignaturas del Año Académico y la de consulta que posee el CNSC y el CPSC pero además, todos los profesores del CPSC de Pinar del Río, incorporarán como parte de su autopreparación la consulta, estudio, análisis, interpretación y aplicación de la información contenida en la siguiente bibliografía, para concebir un PEA donde las personas en formación localicen, analicen, interpreten, debatan y apliquen los conocimientos adquiridos en aras de perfeccionar el aprendizaje y la aprehensión consciente de la realidad objetiva con que interactúan.

- 1-Abramo, Lais. (1997). "Políticas de capacitación y gestión de la mano de obra en un contexto de modernización productiva". Competitividad, redes productivas y competencias laborales. Eds. Marta Novick y María Antonia Gallart. Montevideo: Red Latinoamericana de Educación y Trabajo-CINTERFOR-OIT.
- 2-Abranarel, Harry. (1982) Cultura organizacional. Ediciones "Ligas" Colombia.
- 3-Alfonso, P. (2003) Fundamentos de un modelo de formación para el cooperativismo agropecuario en Pinar del Río. (Tesis Doctoral) Pinar del Río.
- 4-Alcántara, Jonathan. (2003) La formación por competencia laboral en la empresa y en la formación profesional. maildocumentos@gestioploplis.com
- 5-Álvarez de Zayas C. (1992) La escuela en la vida. La Habana, (Colección Educación y Desarrollo).
- 6-Álvarez de Zayas C. y Sierra V. (2002) La investigación científica en la sociedad del conocimiento. Material de apoyo a la docencia. La Habana.
- 7-Ander Egg, Ezequiel. (1986). Metodología y práctica de la animación sociocultural. Humanistas. Buenos Aires (Argentina).
- 8-Bayardo Rubens. (2001) Artes y Gestión. La profesionalización de la gestión cultural.. [www. Leedor. Com/sociedad/gestioncultural. Shtml](http://www.leedor.com/sociedad/gestioncultural.shtml). Diciembre.
- 9-Boulden, G. (1979) Un enfoque sistémico a la capacitación en dirección. En curso de métodos modernos de enseñanza a dirigentes ESDE. Ciudad Habana.
- 10-Carnota O. (1990) Teoría y práctica de la dirección socialista. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. Cuba.
- 11-Castanyer Figueras, F. (1988) La formación permanente en la empresa. Barcelona (España).
- 12-Cerda Gutiérrez, Hugo. (1993) Los elementos de la investigación. Cómo reconocerlos, diseñarlos y construirlos. Editorial "El Búho". Bogotá (Colombia).
- 13-Cuesta, A. (2001) Gestión de Competencias, Ed.Ciencias Sociales, La Habana.
- 14-Davies, D. (2002) Organizaciones que aprenden y formación virtual. Barcelona. Gedis.
- 15-De Zubiría, Sergio y Tabares, Marta. Formación en Administración y Gestión cultural. Séptima Entrega. Doc.mht <http://www.oei.es/>.
- 16-Díaz Domínguez, T. de la C. y Colectivo de Autores. (2008) Temas sobre Pedagogía y Didáctica en la formación de los cuadros: Un enfoque para sus formadores: Profesores, Entrenadores, Consultores.

- 17-Di Bartolomeo, L. (1994) El perfil del formador de adultos. Notas para un currículo de formación de formadores. Tesis doctoral. UAB.
- 18-Gallego, M. (2000) Gestión humana basada en competencias. Revista EAFIT.
- 19-Gómez, Gloria Cecilia. (1995) El Gestor Cultural como agente de cambio. Ponencia presentada al II Encuentro Internacional sobre Formación en Gestión Cultural. Quito. Ecuador.
- 20-Gore, Ernesto. (1999) La educación en la empresa. Gránica. Buenos Aires. Argentina.
- 21-Guach Castillo, Julia: (2002) "La formación como eje de la gestión basada en competencias". Documento de trabajo. Impresión ligera
- 22-Huberman, S. (1999) Cómo se forman los capacitadores. Arte y saberes de su profesión. Ed. Paidós. Buenos Aires.
- 23-Ibarra, A. (2000).Formación de Recursos Humanos y Competencia Laboral. Boletín Cinterfor/ OIT No. 149. Montevideo..
- 24- IBERFOP: (1998) Análisis ocupacional y funcional del trabajo.- Consejo de No. IBERFOP. OEI, Madrid, España
- 25-Iglesias, A. y Tabares, L. (2000) "Problemas y perspectivas de la formación de directivos para la Administración Pública: Experiencias en la Universidad de la Habana". V Congreso del CLAD. Santo Domingo.(24-27 octubre)
- 26-Kalman, Judith: (2002) La formación en Gestión Cultural en Ibero América: Reflexiones y Situación. Revista Iberoamericana de Educación. Documento: Misión de la Universidad en la formación de un creador o Gestor Cultural. Bogotá.
- 27-Linares, Cecilia y otros. (2008) Participación y Consumo Cultural en Cuba. Instituto Cubano de Investigación Cultural "Juan Marinello". La Habana
- 28-Lufriú Beade, J.L. Aproximación histórica a la formación y la capacitación de funcionarios y directivos del Sistema Institucional de la Cultura en Pinar del Río, publicado en la Revista Electrónica AVANCES, inscrita en el Registro Nacional de Publicaciones Seriadas con el No. 1893/ISSN – 1562-329, en el Sistema de Certificación de Publicaciones Seriadas Científico-Tecnológicas con el código 0386306 de la República de Cuba, e indexada en la base de datos LATINDEX, CUBACIENCIA y Fuente Académica de EBSCO.
- 29-Lufriú Beade, J.L. Aproximación a las bases teóricas asumidas para fundamentar un proceso formativo de funcionarios y directivos como gestores socioculturales del Sistema Institucional de la Cultura en Pinar del Río, publicado en la Revista Electrónica

AVANCES, inscrita en el Registro Nacional de Publicaciones Seriadas con el No. 1893/ISSN – 1562-329, en el Sistema de Certificación de Publicaciones Seriadas Científico-Tecnológicas con el código 0386306 de la República de Cuba, e indexada en la base de datos LATINDEX, CUBACIENCIA y Fuente Académica de EBSCO.

30-Lufriú Beade, J.L. Propuesta de diseño de investigación para concebir pedagógicamente el proceso de formación de funcionarios y directivos como gestores del sistema institucional de la cultura en Pinar del Río, publicado en la Revista Electrónica AVANCES, inscrita en el Registro Nacional de Publicaciones Seriadas con el No. 1893/ISSN – 1562-329, en el Sistema de Certificación de Publicaciones Seriadas Científico-Tecnológicas con el código 0386306 de la República de Cuba, e indexada en la base de datos LATINDEX, CUBACIENCIA y Fuente Académica de EBSCO.

31- Martinell Alfonso. "Nuevas competencias en la formación de gestores culturales ante el reto de la internacionalización". Revista cultural. Pensar Iberoamérica. Número 2. octubre 2002. Enero (2003).

32-Moreno Aragón, Jorge.(2006) Gestión de Proyectos Sociales y Culturales. Editorial "Félix Varela". La Habana.

33-OIT. (1993) Formación profesional. Glosario de términos escogidos. Ginebra. Suiza.

34-Programa de Desarrollo de la Superación. Ministerio de Cultura. (2004-2006) y (2006-2009)..

35-Pulido Chávez, O. (1996) "La gestión de procesos culturales". Conferencia impartida en Cursos sobre Administración Cultural. Organización de Estados Iberoamericanos. Colombia.

36-Rivera, E. Los principios del aprendizaje en los adultos. (1997). Citado por Cazau, P; en Andragogía (2000); www.uady.mx

37-Ruiz, Calleja, José Manuel. (2004) Dirección y Gestión Educativa. Colección Fundación ESUMER. Serie Formación, Medellín. Colombia. Primera Edición.

38-UNESCO. Conferencia Mundial sobre Política Cultural. México. (1982).

39-Vargas Zúñiga, Fernando. (1999) Las cuarenta preguntas más frecuentes sobre competencia laboral. Montevideo: OIT/Centro Interamericano de Investigación y Documentación sobre Formación Profesional.

----- (entre otras)

Se incorporarán además como parte de la bibliografía básica, los programas integrales de desarrollo cultural de la provincia y del MINCULT.

Anexo No. 8

**Programa de formación para funcionarios y directivos del sector cultural como
gestores socioculturales del sistema institucional en la provincia Pinar del Río**

Justificación:

Gestionar desde una perspectiva que tenga como eje dinamizador las necesidades sociales en el ámbito donde se accione, constituye actualmente una exigencia impuesta por el propio desarrollo de la sociedad y como tendencia es un objetivo que se jerarquiza por haber demostrado que cuando se alcanza, garantiza mayor calidad en el desempeño profesional de los ejecutores y hace más creíble a la organización en general.

En el caso específico del sector cultural este paradigma es un verdadero reto pues la elevación de los niveles de gestión del capital humano, dependen mucho de la capacidad que se tenga para estar a tono con el progreso científico-técnico y con el desarrollo cultural y artístico alcanzado por la humanidad. Sólo así se evitan desgastes innecesarios que a nada útil conducen. En estos últimos tiempos se ha prestado atención a ese desafío en la cultura y ha pasado a ocupar un lugar significativo dentro del tema de la formación de los que ejecutan políticas culturales en los diversos niveles de competencia. Cabe aquí preguntarse entonces ¿Qué importancia tiene que los funcionarios y directivos del sector gestionen socialmente la cultura?

Para desarrollar con éxito las funciones inherentes a su responsabilidad, el segmento del potencial humano antes mencionado debe transitar por un proceso formativo especial. La formación soportada sobre la plataforma de la gestión sociocultural, se analiza en la literatura contemporánea como proceso permanente que habilita al sujeto para la administración y ejercicio de sus funciones particulares, desempeño integral y encargo o misión social en el radio de acción donde es decisor de la política cultural.

Los criterios y enfoques de teóricos y autores sobre gestión sociocultural son diversos, pero presentan aspectos comunes y diferentes en dependencia del contexto de actuación del sujeto, las funciones que ejecuta, su autonomía, su rol en la investigación, su ética profesional y la disponibilidad de recursos existentes (materiales, financieros y humanos) entre otros aspectos.

Pasemos entonces a la estructuración del programa.

Los fundamentos sobre los que se estructura este programa son los siguientes:

- Habilitación del colectivo del CPSC de Pinar del Río para direccionar el proceso de formación de funcionarios y directivos del sector cultural como gestores socioculturales del sistema institucional.

-Los cursos, seminarios, talleres y otras acciones de superación que se estructuren en el programa, se articularán a partir de la concepción pedagógica y la teoría didáctica en general, atendiendo los postulados de la concepción didáctica sobre la formación empresarial, que fundamenten el proceso formativo de funcionarios y directivos del sector cultural como gestores socioculturales del sistema institucional.

-Los cursos se desarrollarán en forma de talleres que argumenten cómo gestionar procesos socioculturales por parte de los involucrados de modo tal que tributen a la pertinencia del proceso formativo.

A partir de estos fundamentos y en atención a los requerimientos del proceso, se propone el siguiente programa de formación:

Programa del curso básico de formación para funcionarios y directivos (F y D) del sector cultural como gestores socioculturales del sistema institucional.

Título: *Fundamentación teórico-pedagógica del proceso de formación de funcionarios y directivos del sector cultural como gestores socioculturales del sistema institucional.*

Total de Horas: 60 h/c.

Problema: Necesidad de perfeccionar el desempeño de los funcionarios y directivos del sector de la cultura artístico-literaria en el diagnóstico de problemas, la planeación de vías para solucionar dichos problemas, la ejecución de acciones para aplicar las soluciones y la evaluación del impacto de las mismas en contextos socioculturales varios.

Objeto: El modo de actuación de F y D del sector de la cultura artístico-literaria, como gestores socioculturales del sistema institucional.

Objetivo: Sistematizar el dominio del modo de actuación del gestor sociocultural (MAGSC) desde el componente académico, a partir de la propuesta de un programa dirigido hacia el perfeccionamiento del desempeño de F y D del sector de la cultura artístico-literaria en el sistema institucional.

Contenidos

Sistema de conocimientos:

Sobre formación básica

- Los fundamentos teóricos del proceso formativo para F. y D. del sector cultural como gestores socioculturales del sistema institucional.
- La gestión como categoría. Diferentes enfoques.
 - . Gestión empresarial.
- La gestión sociocultural para F. y D. del sector cultural. Conceptualización general.
- Gestión sociocultural en el sistema institucional y en proyectos artísticos y comunitarios.
- La Estética Marxista-Leninista. Aplicación de sus principios para la apreciación de la realidad en función de perfeccionar la gestión sociocultural.

Sobre problemas socioculturales medulares

-

-
- La programación cultural. Conceptualización e importancia.
 - La Comunicación y la Promoción Cultural. Conceptualización e importancia.
 - Técnicas de dirección de avanzada.
 - La economía de la cultura, control interno y auditoría.
 - La defensa del patrimonio material e inmaterial.
 - Las industrias culturales y el mercado del arte.
 - La legislación vigente para la gestión del potencial humano en el sistema institucional de la cultura.
 - La investigación sociocultural. Importancia y metodologías.
 - . Programas ramales del MINCULT y programas de ciencia e innovación tecnológica del CITMA priorizados en el ámbito de la investigación sociocultural.
 - La formación e intervención Comunitaria.
 - . Estudios de formación de públicos, sobre cultura popular tradicional y para determinar gustos y preferencias.
 - La situación política actual (nacional e internacional) y su repercusión en contextos socioculturales locales.

Sobre el MAGSC

-El modo de actuación distintivo de los funcionarios y directivos como gestores socioculturales del sistema de instituciones. Pilar básico para una enseñanza de la gestión sociocultural.

. Conceptualización. Acciones y operaciones secuenciadas que lo conforman.

-Técnicas e instrumentos para diagnosticar problemas en contextos socioculturales (instituciones, escuelas, comunidades, otros). Su importancia y aplicación para el desarrollo del componente investigativo.

-Planificación de acciones para gestionar proyectos (artísticos y socioculturales comunitarios)

-Acciones y operaciones a ejecutar para solucionar problemas en contextos socioculturales.

. Estudios de casos.

-Técnicas para evaluar el impacto de las soluciones en contextos socioculturales.

El programa se estructura en módulos formativos a vencer por los cursistas, atendiendo a las acciones identificadas y fundamentadas, para el desarrollo de la gestión sociocultural.

La metodología a emplear en ellos, se fundamenta en la dirección del sistema de influencias educativas, a partir de lo que demanda la práctica profesional de funcionarios y directivos del sector cultural. De ahí que esta actividad del componente académico, se concibe como espacio para sistematizar el modo de actuación de los implicados.

DISTRIBUCIÓN DEL SISTEMA DE CONOCIMIENTOS POR MÓDULOS (UNIDADES DIDÁCTICAS):

Módulo I - Formación básica, político-ideológica y técnico-profesional. **(Unidad didáctica No. 1) (15 h/c)**

1.1-Los fundamentos teóricos del proceso formativo para F. y D. del sector cultural como gestores socioculturales del sistema institucional.

1.2-La gestión como categoría. Diferentes enfoques.

1.2.1. Gestión empresarial.

1.3-La gestión sociocultural para F. y D. del sector cultural. Conceptualización general.

1.4- Gestión sociocultural en el sistema institucional y en proyectos artísticos y comunitarios.

1.5- La Estética Marxista-Leninista. Aplicación de sus principios para la apreciación de la realidad en función de perfeccionar la gestión sociocultural.

Módulo II - Problemas socioculturales medulares en el sistema institucional de la cultura. (Unidad didáctica No. 2) (25 h/c)

2.1-La programación cultural. Conceptualización e importancia.

2.2-La Comunicación y la Promoción Cultural. Conceptualización e importancia.

2.3-Técnicas de dirección de avanzada.

2.4-La economía de la cultura, control interno y auditoría.

2.5-La defensa del patrimonio material e inmaterial.

2.6-Las industrias culturales y el mercado del arte.

2.7-La legislación vigente para la gestión del potencial humano en el sistema institucional de la cultura.

2.8-La investigación sociocultural. Importancia y metodologías.

2.8.1. Programas ramales del MINCULT y programas de ciencia e innovación tecnológica del CITMA priorizados en el ámbito de la investigación sociocultural.

2.9- La formación e intervención Comunitaria.

2.9.1. Estudios de formación de públicos para determinar gustos y preferencias culturales.

2.9.2- Estudios básicos sobre manifestaciones artísticas y cultura popular tradicional.

2.10-La situación política actual (nacional e internacional) y su repercusión en contextos socioculturales locales.

Módulo III – El modo de actuación del gestor sociocultural (MAGSC) **(Unidad didáctica No. 3) (20 h/c)**

3.1El modo de actuación distintivo de los funcionarios y directivos como gestores socioculturales del sistema de instituciones. Pilar básico para una enseñanza de la gestión sociocultural.

3.1.1. Conceptualización. Acciones y operaciones secuenciadas que lo conforman y configuran.

3.2-Técnicas e instrumentos para diagnosticar problemas en contextos socioculturales (instituciones, escuelas, comunidades, otros). Su importancia y aplicación para el desarrollo del componente investigativo.

3.3-Planificación de acciones para gestionar proyectos (artísticos y socioculturales comunitarios)

3.4-Acciones a ejecutar para solucionar problemas en contextos socioculturales.

3.4.1-Estudios de casos.

3.5-Técnicas para evaluar el impacto de las soluciones en contextos socioculturales.

La **formación extracurricular** se basará en las dimensiones académico-investigativa y laboral a través de las acciones secuenciadas del modo de actuación que pasan por la diagnosis de problemas, la planificación de soluciones, la ejecución de dichas soluciones o alternativas y la evaluación de impactos de las mismas para dar respuesta a las necesidades y resolver las situaciones que se susciten, mediante soluciones devenidas proyectos y programas diseñados a tales efectos, con la finalidad básica de transformar la realidad y de autotransformación sujeta.

Todo la formación extracurricular se hará mediante acciones extensionistas en comunidades del municipio Pinar del Río. (Municipio piloto)

Esto posibilitará y materializará la integración de los componentes académico-investigativo y laboral en la realidad sociocultural institucional y comunitaria.

Sistema de habilidades:

-Diagnosticar la situación de espacios o contextos socioculturales. (*Sistema de instituciones culturales y comunidades*)

-Planificar (planear) intervenciones y soluciones de problemas en espacios o contextos socioculturales.

-Ejecutar y defender la aplicación de propuestas y alternativas de intervención o de soluciones de problemas, en espacios o contextos socioculturales.

-Evaluar impactos de intervenciones y aplicación de soluciones a problemas en espacios o contextos socioculturales.

Además de las anteriores habilidades, la formación para la gestión sociocultural debe atender y desarrollar con especial énfasis las habilidades de organizar, comunicar, promover y movilizar.

Sistema de valores:

Las interrelaciones que demanda el desarrollo del programa de formación a partir de los **métodos** seleccionados por los docentes generan en función del conocimiento y del trabajo en grupo, un conjunto de valores entre los que sobresalen la responsabilidad, la sensibilidad artística, la laboriosidad, el sentido de pertenencia, el humanismo, el respeto por los demás, la solidaridad, la cooperación, el sentir por lo identitario así como el espíritu renovador y revolucionario.

Adquirir estos valores, no constituye un acto mecánico, sino que requiere de un tiempo prolongado de construcción y conformación individual, que contribuye con el propio proceso de formación de los docentes en ejercicio.

Junto a estos valores, los implicados deben poseer y fomentar **cualidades** tales como la creatividad y la innovación, el dominio de su labor, una amplia cultura general, solidez técnico profesional, dedicación y coraje intelectual, o sea, rigor científico en sus planteamientos y firmeza de principios para esgrimirlos, así como ser personas desprejuiciadas, libres de tabúes que puedan entorpecer los procesos de creación, promoción y programación cultural.

—

Metodología a emplear:

El curso se desarrollará priorizando actividades prácticas y aplicación de **métodos** flexibles que abarquen técnicas participativas dinamizadoras del desenvolvimiento interno del grupo o colectivo en función de los objetivos propuestos y la aplicación del método de proyectos. Se propiciarán espacios de reflexión y debate entre los cursistas. Se aplicarán técnicas para fomentar la participación desde el análisis, el debate, la problematización y los estudios de casos, entre otras que puedan surgir dentro del propio proceso a por iniciativa creadora de formadores y cursistas. El adiestramiento o entrenamiento en el puesto de trabajo, se potenciará como forma o modalidad del proceso en tanto se diseña para F y D con responsabilidades que generalmente le impiden mantenerse por períodos prolongados, alejados de dichos

puestos. En sentido general, el curso ha de fomentar la aplicación de los métodos siguientes:

Método de proyectos, enseñanza problémica, método de instrucción en el puesto de trabajo, investigación-acción, asesorías y estudios de casos (entre otros)

Los **medios** más usuales, a partir de lo estipulado en el programa director para la gestión sociocultural en el sistema institucional, serán las propias instituciones culturales, las comunidades, el patrimonio, las obras de arte, los medios audiovisuales, informáticos y auditivos (entre otros)

Las **formas** más recomendables son el adiestramiento (entrenamiento) en el puesto de trabajo, los trabajos colaborativos, los intercambios de experiencias, los talleres de reflexión y debate, las actividades tutelares y las prácticas comunitarias.

Recursos:

-Se requiere de formadores (profesores del CPSC) que se erijan como facilitadores preparados teórica y metodológicamente en la concepción del proceso objeto de estudio.

- Un local con clima pedagógico apropiado para impartir las sesiones.

- Pizarra, video y computador.

- Medios de acceso a las comunidades para efectuar prácticas, talleres y estudios de casos.

Organización del curso:

El curso se implementará dado su carácter prioritario y el número de cursistas que rebasa el espacio físico disponible, en 2 períodos:

- **PRIMER PERÍODO:** Al colectivo de profesores del CPSC, por profesor principal adjunto o colaborador del mismo y autor de esta tesis.

- **SEGUNDO PERÍODO:** Los profesores del CPSC, lo impartirán a los funcionarios y directivos seleccionados cada vez que se instrumente, incluyendo a los especialistas de superación y cuadros (entiéndase capacitadores) de Centros y/o Consejos Provinciales y Direcciones Municipales de Cultura de la provincia.

El curso se impartirá con una frecuencia quincenal y se organizará esencialmente en forma de talleres para potenciar la reflexión, los debates, las prácticas comunitarias y las actividades de creación.

Las técnicas aplicadas para el desarrollo de los talleres deben propiciar el intercambio y la interacción entre los miembros del grupo o colectivo, con el objetivo de aplicar instrumentos de diagnóstico eficientes, además de diseñar y modelar estrategias de enseñanza en función del proceso de gestión sociocultural en el sistema de instituciones. Resulta esencial realizar observaciones y debates de clases con el objetivo de opinar sobre las estrategias didácticas utilizadas por los docentes y sus efectos en el desarrollo integral de los cursistas.

Evaluación:

(Sistemática, parcial y final)

Sistemática:

Medición sistemática de impactos por aplicación de soluciones.

Transformaciones en el área de trabajo (*instituciones y comunidades*)

Parcial:

Elaboración de proyectos artísticos o socioculturales comunitarios (*según el caso*) u otras que surjan por iniciativa de los formadores.

Final:

Defensa de impactos de la gestión sociocultural en proyectos artísticos o comunitarios (según el caso)

Se considerarán como **indicadores** para la evaluación de esta acción estratégica los precisados en el capítulo III de esta tesis.

Bibliografía:

(Se asume como básica la del programa director, válida en toda su extensión a tales efectos y el material bibliográfico de las disciplinas y asignaturas del Año Académico del CPSC, unido al de consulta que posee el CNSC y el CPSC)

1. Abramo, Lais. (1997). "Políticas de capacitación y gestión de la mano de obra en un contexto de modernización productiva". Competitividad, redes productivas y competencias laborales. Eds. Marta Novick y María Antonia Gallart. Montevideo: Red Latinoamericana de Educación y Trabajo-CINTERFOR-OIT.

2. Abranarel, Harry. (1982) Cultura organizacional. Ediciones "Ligas" Colombia.
3. Alfonso, P. (2003) Fundamentos de un modelo de formación para el cooperativismo agropecuario en Pinar del Río. (Tesis Doctoral) Pinar del Río.
4. Alcántara, Jonathan. (2003) La formación por competencia laboral en la empresa y en la formación profesional. maildocumentos@gestioplolis.com
5. Álvarez de Zayas C. (1992) La escuela en la vida. La Habana, (Colección Educación y Desarrollo).
6. Álvarez de Zayas C. y Sierra V. (2002) La investigación científica en la sociedad del conocimiento. Material de apoyo a la docencia. La Habana.
7. Ander Egg, Ezequiel. (1986). Metodología y práctica de la animación sociocultural. Humanistas. Buenos Aires (Argentina).
8. Bayardo Rubens. (2001) Artes y Gestión. La profesionalización de la gestión cultural.. [www. Leedor. Com/sociedad/gestioncultural. Shtml](http://www.leedor.com/sociedad/gestioncultural.shtml). Diciembre.
9. Boulden, G. (1979) Un enfoque sistémico a la capacitación en dirección. En curso de métodos modernos de enseñanza a dirigentes ESDE. Ciudad Habana.
10. Carnota O. (1990) Teoría y práctica de la dirección socialista. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. Cuba.
11. Castanyer Figueras, F. (1988) La formación permanente en la empresa. Barcelona (España).
12. Cerda Gutiérrez, Hugo. (1993) Los elementos de la investigación. Cómo reconocerlos, diseñarlos y construirlos. Editorial "El Búho". Bogotá (Colombia).
13. Cuesta, A. (2001) Gestión de Competencias, Ed.Ciencias Sociales, La Habana.
14. Davies, D. (2002) Organizaciones que aprenden y formación virtual. Barcelona. Gedis.
15. De Zubiría, Sergio y Tabares, Marta. Formación en Administración y Gestión cultural. Séptima Entrega. Doc.mht <http://www.oei.es/>.
16. Díaz Domínguez, T. de la C. y Colectivo de Autores. (2008) Temas sobre Pedagogía y Didáctica en la formación de los cuadros: Un enfoque para sus formadores: Profesores, Entrenadores, Consultores.
17. Di Bartolomeo, L. (1994) El perfil del formador de adultos. Notas para un currículo de formación de formadores. Tesis doctoral. UAB.
18. Gallego, M. (2000) Gestión humana basada en competencias. Revista EAFIT.

19. Gómez, Gloria Cecilia. (1995) El Gestor Cultural como agente de cambio. Ponencia presentada al II Encuentro Internacional sobre Formación en Gestión Cultural. Quito. Ecuador.
20. Gore, Ernesto. (1999) La educación en la empresa. Gránica. Buenos Aires. Argentina.
21. Guach Castillo, Julia: (2002) "La formación como eje de la gestión basada en competencias". Documento de trabajo. Impresión ligera
22. Huberman, S. (1999) Cómo se forman los capacitadores. Arte y saberes de su profesión. Ed. Paidós. Buenos Aires.
23. Ibarra, A. (2000).Formación de Recursos Humanos y Competencia Laboral. Boletín Cinterfor/ OIT No. 149. Montevideo..
24. IBERFOP: (1998) Análisis ocupacional y funcional del trabajo.- Consejo de No. IBERFOP. OEI, Madrid, España
25. Iglesias, A. y Tabares, L. (2000) "Problemas y perspectivas de la formación de directivos para la Administración Pública: Experiencias en la Universidad de la Habana". V Congreso del CLAD. Santo Domingo.(24-27 octubre)
26. Kalman, Judith: (2002) La formación en Gestión Cultural en Ibero América: Reflexiones y Situación. Revista Iberoamericana de Educación. Documento: Misión de la Universidad en la formación de un creador o Gestor Cultural. Bogotá.
27. Linares, Cecilia y otros. (2008) Participación y Consumo Cultural en Cuba. Instituto Cubano de Investigación Cultural "Juan Marinello". La Habana
28. Lufriú Beade, J.L. Aproximación histórica a la formación y la capacitación de funcionarios y directivos del Sistema Institucional de la Cultura en Pinar del Río, publicado en la Revista Electrónica AVANCES, inscrita en el Registro Nacional de Publicaciones Seriadas con el No. 1893/ISSN – 1562-329, en el Sistema de Certificación de Publicaciones Seriadas Científico-Tecnológicas con el código 0386306 de la República de Cuba, e indexada en la base de datos LATINDEX, CUBACIENCIA y Fuente Académica de EBSCO.
29. Lufriú Beade, J.L. Aproximación a las bases teóricas asumidas para fundamentar un proceso formativo de funcionarios y directivos como gestores socioculturales del Sistema Institucional de la Cultura en Pinar del Río, publicado en la Revista Electrónica AVANCES, inscrita en el Registro Nacional de Publicaciones Seriadas con el No. 1893/ISSN – 1562-329, en el Sistema de Certificación de Publicaciones Seriadas Científico-Tecnológicas con el código 0386306 de la República de Cuba, e

indexada en la base de datos LATINDEX, CUBACIENCIA y Fuente Académica de EBSCO.

30. Lufriú Beade, J.L. Propuesta de diseño de investigación para concebir pedagógicamente el proceso de formación de funcionarios y directivos como gestores del sistema institucional de la cultura en Pinar del Río, publicado en la Revista Electrónica AVANCES, inscrita en el Registro Nacional de Publicaciones Seriadas con el No. 1893/ISSN – 1562-329, en el Sistema de Certificación de Publicaciones Seriadas Científico-Tecnológicas con el código 0386306 de la República de Cuba, e indexada en la base de datos LATINDEX, CUBACIENCIA y Fuente Académica de EBSCO.
31. Martinell Alfonso. "Nuevas competencias en la formación de gestores culturales ante el reto de la internacionalización". Revista cultural. Pensar Iberoamérica. Número 2. octubre 2002. Enero (2003).
32. Moreno Aragón, Jorge.(2006) Gestión de Proyectos Sociales y Culturales. Editorial "Félix Varela". La Habana.
33. OIT. (1993) Formación profesional. Glosario de términos escogidos. Ginebra. Suiza.
34. Programa de Desarrollo de la Superación. Ministerio de Cultura. (2004-2006) y (2006-2009)..
35. Pulido Chávez, O. (1996) "La gestión de procesos culturales". Conferencia impartida en Cursos sobre Administración Cultural. Organización de Estados Iberoamericanos. Colombia.
36. Rivera, E. Los principios del aprendizaje en los adultos. (1997). Citado por Cazau, P; en Andragogía (2000); www.uady.mx
37. Ruiz, Calleja, José Manuel. (2004) Dirección y Gestión Educativa. Colección Fundación ESUMER. Serie Formación, Medellín. Colombia. Primera Edición.
38. UNESCO. Conferencia Mundial sobre Política Cultural. México. (1982).
39. Vargas Zúñiga, Fernando. (1999) Las cuarenta preguntas más frecuentes sobre competencia laboral. Montevideo: OIT/Centro Interamericano de Investigación y Documentación sobre Formación Profesional.

----- (entre otras)

Se incorporarán además como parte de la bibliografía básica, los programas integrales de desarrollo cultural de la provincia y del MINCULT.

Anexo No. 9

Programa de formación de formadores de funcionarios y directivos del sector cultural, como gestores socioculturales del sistema institucional en Pinar del Río

Justificación:

La organización cultural y su sistema institucional en la Cuba de hoy, están abocados a enfrentar los retos de la colonización cultural que impone el capitalismo primermundista y los continuos cambios que se operan en la propia sociedad cubana, en el ámbito de la creación artístico-literaria. Por esta razón, la preparación de aquellos que forman a los decisores de políticas culturales ha de mantener la tendencia hacia el logro de un alto nivel de excelencia académica que garantice la preparación de los mismos en aras de analizar integral y científicamente las problemáticas socioculturales.

A pesar de que en el CPSC de Pinar del Río se ha avanzado en este particular mediante el trabajo metodológico desarrollado, se reconoce la necesidad de formar a este colectivo pedagógico en la fundamentación teórico-pedagógica del proceso de formación para la gestión sociocultural, así como en la didáctica del objeto de la profesión.

A partir de esta necesidad de aprendizaje se estructura el presente programa, con el fin de perfeccionar el proceso de formación de funcionarios y directivos del sistema de instituciones culturales en Pinar del Río como gestores socioculturales en tanto modo de actuación.

Los principios sobre los que se estructura este programa son los siguientes:

- Habilitar al colectivo pedagógico del CPSC de Pinar del Río para direccionar el proceso de formación de funcionarios y directivos del como gestores socioculturales del sistema de instituciones culturales, tanto en la dimensión curricular como extracurricular, atendiendo este factor como modo de actuación.
- Los cursos y otras acciones de superación que se estructuren en este programa, deben articularse a partir de la teoría pedagógica y didáctica que fundamenta la formación de funcionarios y directivos de sistema de instituciones culturales soportada en la

estructura y dinámica de la gestión sociocultural como modo de actuación, de manera que se logre la requerida competencia de los mismos en su desempeño profesional.

-Los cursos se desarrollarán mediante talleres que fundamenten cómo enseñar y adiestrar a los implicados en cuanto a la gestión sociocultural a través de su propio proceso formativo y cómo las distintas disciplinas y asignaturas del Año Académico tributan desde sus objetos a lograr mayor eficiencia en el aprendizaje integral.

Siguiendo estos principios y atendiendo a los requerimientos de un proceso de formación para la gestión sociocultural en tanto modo de actuación, se propone el siguiente programa:

**Programa del curso básico de formación de formadores para el colectivo
pedagógico del CPSC de Pinar del Río.**

**Título: Fundamentos teóricos para la dirección del proceso de formación de
funcionarios y directivos del sector de la cultura soportado en el MAGSC.**

Total de Horas: 60 h/c (20 c/t)

Problema: Los profesores que asumen la dirección del proceso docente-educativo en el CPSC de Pinar del Río; no poseen todo el conocimiento necesario acerca de los fundamentos teóricos del proceso de formación de funcionarios y directivos de la cultura sustentado en el MAGSC en el sistema institucional, lo cual constituye una limitación para la calidad del mismo en el sector.

Objeto: El proceso de formación de F y D del sector de la cultura soportado en el MAGSC en el sistema institucional.

Objetivo: Valorar las particularidades del proceso de formación de funcionarios y directivos del sector de la cultura, atendiendo a la gestión sociocultural como modo de actuación, en las asignaturas o disciplinas que imparte como docente en el CPSC.

Objetivos generales del programa desde el ángulo de la formación básica.

Que los docentes-cursistas sean capaces de:

- Valorar las particularidades del proceso de formación de funcionarios y directivos de la cultura, sustentado en el MAGSC en el sistema institucional.
- Diseñar estrategias en función de garantizar la formación de funcionarios y directivos del sector cultural, como gestores socioculturales del sistema institucional.
- Contribuir con la elevación de los niveles de desarrollo profesional de los profesores en ejercicio del CPSC de Pinar del Río.

Contenidos:

Sistema de Conocimientos:

- La formación profesional en el sector cultural. Principales tendencias de la formación de docentes o instructores para la cultura a nivel internacional. La formación de docentes o instructores para la cultura en Cuba: Breve aproximación histórica.
- El proceso de formación del docente para la cultura. Características y exigencias metodológicas. El proceso del F y D del sector cultural sustentado en el MAGSC. Principales manifestaciones, regularidades, enfoques, tendencias, particularidades y perspectivas.
- El proceso de formación para funcionarios y directivos del sector cultural, dentro del contexto internacional actual. Sus particularidades en Cuba.
- La formación de funcionarios y directivos del sistema institucional como gestores socioculturales del sistema de instituciones en tanto modo de actuación: Características y manifestaciones en Pinar del Río.
- El proceso de formación para funcionarios y directivos del sector cultural como gestores socioculturales del sistema de instituciones en tanto modo de actuación. Generalidades: enfoques, tendencias, particularidades y perspectivas.
- Componentes y relaciones del proceso de formación para funcionarios y directivos del sector cultural como gestores socioculturales.
- Acciones y operaciones que configuran el MAGSC.
- Estrategia para el perfeccionamiento del proceso de formación para funcionarios y directivos del sector cultural como gestores socioculturales del sistema de instituciones en tanto modo de actuación, en su dimensión curricular y extracurricular. Acciones estratégicas específicas: Propuesta de programa director para la gestión sociocultural y de programa de formación para implicados en el proceso.

-El programa director para la gestión sociocultural en el sistema institucional. Orientaciones generales para su implementación.

-El programa de formación para funcionarios y directivos del sector cultural como gestores socioculturales del sistema institucional. Orientaciones generales para su implementación.

Sistema de Habilidades:

(Elaborado a partir de una lógica secuencial desde lo más específico hasta lo más general)

-Identificar las principales tendencias del proceso de formación para funcionarios y directivos del sector cultural como gestores socioculturales del sistema de instituciones en tanto modo de actuación, en el contexto internacional actual, sus particularidades en Cuba y especificidades en Pinar del Río.

-Determinar las manifestaciones del proceso de formación para funcionarios y directivos del sector cultural como gestores socioculturales del sistema de instituciones en tanto modo de actuación.

-Explicar las relaciones entre los componentes del proceso de formación para funcionarios y directivos del sector cultural como gestores socioculturales, así como las acciones secuenciadas y operaciones que configuran ese modo de actuar en el sistema de instituciones.

-Demostrar las relaciones existentes entre los componentes del proceso de formación de funcionarios y directivos del sector cultural como gestores socioculturales del sistema de instituciones en tanto modo de actuación, atendiendo a las estrategias utilizadas por los docentes.

-Valorar las particularidades del proceso de formación para funcionarios y directivos del sector cultural como gestores socioculturales del sistema de instituciones en tanto modo de actuación, a partir de la asignatura o disciplina que imparte como docente en el CPSC de Pinar del Río.

Sistema de valores a incorporar o desarrollar:

-**Espíritu renovador o revolucionario** a la hora de evaluar lo que tributa la asignatura o disciplina que imparte como docente en el CPSC de Pinar del Río, en la formación de funcionarios y directivos del sistema institucional como gestores socioculturales, en tanto modo de actuación.

-Alto nivel de **responsabilidad** y seriedad con la formación de funcionarios y directivos del sistema de instituciones como gestores socioculturales, en tanto modo de actuación.

-**Profundo sentir por lo autóctono e identitario** para lograr la plena identificación de los implicados en el proceso formativo, con sus funciones, encargo social y desempeño profesional.

-**Sensibilidad artística** para poder interpretar y asimilar el comportamiento general y las características esenciales del potencial humano con que interactúan los sujetos que se formen como gestores socioculturales del sistema de instituciones.

Incorporar estos valores no es un acto puramente mecánico. Ello requiere de un tiempo determinado, relativamente largo, para ser contruidos y configurados en cada sujeto y para que realmente tributen con la formación integral de los docentes en ejercicio.

Distribución del sistema de conocimientos por temas:

Tema I: La formación profesional

1.1-La formación profesional en el sector cultural. Principales tendencias de la formación de docentes o instructores para la cultura a nivel internacional. La formación de docentes o instructores para la cultura en Cuba: Breve aproximación histórica.

1.2-El proceso de formación del docente para la cultura. Características y exigencias metodológicas. El proceso del F y D del sector cultural sustentado en el MAGSC. Principales manifestaciones, regularidades, enfoques, tendencias, particularidades y perspectivas. Acciones conformadoras del MAGSC.

1.3-El proceso de formación para funcionarios y directivos del sector cultural como gestores socioculturales del sistema de instituciones en tanto modo de actuación, dentro del contexto internacional actual. Sus particularidades en Cuba.

1.4-La formación de funcionarios y directivos del sistema institucional: Características y manifestaciones en Pinar del Río.

Tema II: La formación para la gestión sociocultural.

2.1-El proceso de formación para funcionarios y directivos del sector cultural como gestores socioculturales del sistema de instituciones en tanto modo de actuación. Generalidades: enfoques, tendencias, particularidades y perspectivas.

2.2-Componentes y relaciones del proceso de formación para funcionarios y directivos del sector cultural como gestores socioculturales.

2.3-Acciones y operaciones que configuran el MAGSC.

Tema III: La formación para la instrumentación de los mecanismos de gestión sociocultural en el sistema institucional.

3.1-Estrategia para el perfeccionamiento del proceso de formación para funcionarios y directivos del sector cultural como gestores socioculturales del sistema de instituciones en tanto modo de actuación, en su dimensión curricular y extracurricular. Acciones estratégicas específicas: Propuesta de programa director para la gestión sociocultural y de programa de formación para implicados en el proceso.

3.2-El Programa Director para la gestión sociocultural en el sistema institucional. Orientaciones generales para su implementación.

3.3-El programa de formación para funcionarios y directivos del sector cultural como gestores socioculturales del sistema institucional.

Métodos:

Entre los **métodos** a utilizar prevalecerán los activos auxiliados con técnicas dinámico-participativas y el método de proyectos, sin despreciar de manera absoluta lo reproductivo (hay momentos en que resulta necesario). Se potenciará el estado de interacción en el grupo de coetáneos, combinado con momentos de trabajo independiente, trabajo práctico en el terreno (entiéndase contextos donde interactúan los implicados, tales como comunidades, instituciones, escuelas u otros) y espacios de reflexión y crítica constructiva con actores sociales diversos que pueden ser desde homólogos hasta el complejo segmento de los artistas y creadores con que tienen que relacionarse para garantizar el desarrollo de la vida cultural.

Recursos y medios:

- Se necesita un facilitador preparado desde el ángulo pedagógico-metodológico, en cuanto a los fundamentos teóricos del proceso de formación para la gestión sociocultural en el sistema de instituciones culturales.
- Un local para sesiones con pizarra, video y computador.
- Instituciones culturales y comunidades (para trabajo práctico en el terreno)

Organización del curso:

El curso se impartirá en dos períodos:

-PRIMER PERÍODO: A los facilitadores seleccionados, por parte del autor de esta Tesis.

-SEGUNDO PERÍODO: Al Colectivo de profesores del CPSC por los facilitadores capacitados.

El curso se organizará esencialmente en forma de talleres para potenciar la reflexión, los debates y las actividades de creación, en un tiempo de 3 meses, con 5 horas semanales para un total de 60 horas.

Los talleres han de propiciar el intercambio entre los cursistas para diseñar y modelar estrategias de enseñanza en función del proceso de formación de los funcionarios y directivos del sector de la cultura.

Es esencial la reflexión y el debate en clases sobre estrategias utilizadas por los docentes y sus efectos en la formación de los funcionarios y directivos del sector de la cultura.

Evaluación:

Se realizará sistemáticamente mediante la participación del cursista en la dinámica grupal al exponer propuestas y debatir por equipos estrategias a implementar por los docentes que propicien el desarrollo del proceso de formación de funcionarios y directivos del sistema institucional como gestores socioculturales

Al finalizar se presentará un trabajo en el que expresen su valoración sobre las particularidades del proceso de formación de funcionarios y directivos del sistema institucional como gestores socioculturales (competencia que se traduce en modo de actuación) a partir de la asignatura o disciplina que imparte como docente en el CPSC de Pinar del Río.

Se considerarán como **indicadores** para la evaluación de esta acción estratégica los precisados en el capítulo III de esta tesis.

Bibliografía:

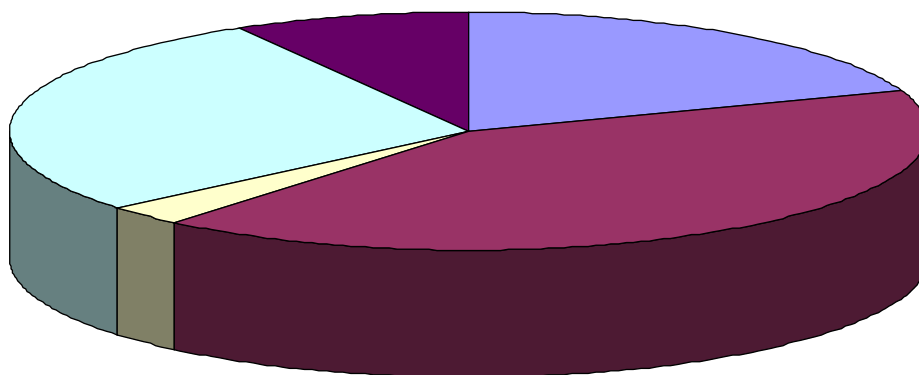
1. Abramo, Lais. (1997) "Políticas de capacitación y gestión de la mano de obra en un contexto de modernización productiva". Competitividad, redes productivas y competencias laborales. Eds. Marta Novick y María Antonia Gallart. Montevideo: Red Latinoamericana de Educación y Trabajo-CINTERFOR-OIT.
2. Addine, F (2006) El modo de actuación profesional pedagógico: apuntes para una sistematización. Documento en soporte digital.
3. Almeida, A. y Bayona, J. (1986) Efectividad relativa del método para aprender a pensar en la toma de decisiones. Universidad de Antioquia. Medellín (Colombia).
4. Álvarez de Zayas C. (1992) .La escuela en la vida. La Habana, (Colección Educación y Desarrollo).
5. Álvarez de Zayas Carlos M. (1995) .Hacia una escuela de excelencia. Monografía. Dirección de Formación de Profesionales, Ministerio de Educación Superior de Cuba. La Habana.
6. Álvarez, C (1996) El diseño curricular en la Educación Superior Cubana.
7. Bayardo Rubens. Artes y Gestión. La profesionalización de la gestión cultural.. [www.Leedor.Com/sociedad/gestión cultural. Shtml](http://www.Leedor.Com/sociedad/gestión%20cultural.Shtml). Diciembre, (2001)
8. Carranza y col. (1998) Cultura y desarrollo, en: Revista Temas, Número 15, Ed. Nueva Época, Ciudad Habana.
9. Colectivo de Autores. (1996) Tendencias Pedagógicas Contemporáneas. "El Poirá".Editores e Impresores S.A. Ibagué (Colombia).
10. Freyre, E (2004) Monografía ¿Qué son los estudios socioculturales? Claves epistemológicas a tener en cuenta.






11. Fuentes González H. (1997) Fundamentos didácticos para un proceso de enseñanza – aprendizaje participativo. Centro de estudio de educación superior. Universidad de Oriente
12. Fuentes, H y Mestre, U. (1998) Curso de diseño curricular. Centro de Estudios de Educación Superior. Universidad de Oriente.
13. Hart, A. (1996) Hacia una dimensión cultural del desarrollo. Ediciones CREART. Ciudad de La Habana.
14. Huberman, S. (1999) Cómo se forman los capacitadores. Arte y saberes de su profesión. Ed. Paidós. Buenos Aires.
15. Márquez, D. L. (2005) El proceso de formación de los estudiantes de la carrera de Estudios Socioculturales, a través del modo de actuación profesional. Tesis en Opción al Grado Científico de Master en Ciencias de la Educación. Universidad de Pinar del Río.
16. Moreno Aragón, Jorge. (2006) Gestión de Proyectos Sociales y Culturales. Editorial “Félix Varela”. La Habana
17. Russeau, B. (1999) Instrumentos teóricos y metodológicos para la gestión cultural. Universidad del Atlántico. Fondo Mixto de Promoción de la Cultura y las Artes del Atlántico. Colombia
18. Socarrás, E. (2004) Participación, cultura y comunidad. En La participación. Diálogo y debate en el contexto cubano. Centro de Investigación y Desarrollo de la Cultura Juan Marinello.
- (entre otras)

Anexo No. 10

Comportamiento de los criterios de selección de los expertos

Cantidades, %s y categorías científicas de los expertos.									
Dres.	%	MSc.	%	Maestrant.	%	Diplomant.	%	Espec.	%
7	19.4	15	41.6	1	2.7	10	27.7	3	8.3



 Dres 19,4%	 MSc. 41,6 %
 Maestranter 2,7 %	 Diplomantes 27,7 %
 Especialistas 8,3 %	

Anexo No 11

Cuestionario de auto evaluación de los expertos

OBJETIVO:

Determinar los expertos que validarán la estrategia diseñada para la implementación de la concepción pedagógica del proceso de formación de funcionarios y directivos del sector cultural como gestores socioculturales del sistema institucional en Pinar del Río.

Estimado colega:

Al aplicar el método de criterio de expertos en la investigación que realizamos, resulta de gran valor que Ud. se autoevalúe en cuanto al nivel de conocimientos que posee sobre el tema: El proceso de formación de funcionarios y directivos del sector cultural como gestores socioculturales del sistema institucional en Pinar del Río.

Nombres y Apellidos: _____

Categoría Docente (Marque con una X):

Instructor____ Asistente____ Auxiliar____ Titular____

Categoría Científica (Marque con una X):

Master____ Doctor____ Maestrante____ Diplomante____ Especialista sin categoría científica____ Otras____

Años de experiencia como profesor en la educación superior pedagógica u otra:_____

1. Marque con una cruz (x) en la casilla que le corresponde al grado de conocimientos que usted posee sobre el tema, valorándolo en una escala del 1 al 10. La escala es ascendente, por lo que el conocimiento sobre el tema referido crece de 0 a 10.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

2. Valore el grado de influencia que cada una de las fuentes que le presentamos a continuación ha tenido en sus conocimientos y criterios sobre el proceso de formación de de funcionarios y directivos del SIC en Pinar del Río.

Fuentes de argumentación	Grado de influencia de cada una de las fuentes		
	A(alto)	M(medio)	B(bajo)
Loa análisis teóricos realizados por usted.			
La experiencia obtenida por usted.			
El estudio de trabajos de autores nacionales.			
El estudio de trabajos de autores extranjeros.			
Su conocimiento del estado del problema en el extranjero.			
Su intuición sobre el tema abordado			

Anexo No. 12

Resultados de la autovaloración de los expertos y especialistas

Experto	Análisis	Su propia Experiencia	T.Autores Nacionales	T.Autores Extranjeros	Su intuición	Kc	Ka	K	Clasificación
E1	0,3	0,5	0,05	0,05	0,05	0,7	1,0	0,9	Alto
E2	0,3	0,4	0,05	0,05	0,05	0,9	0,9	0,9	Alto
E3	0,2	0,2	0,05	0,05	0,05	0,3	0,2	0,2	Bajo
E4	0,2	0,5	0,05	0,05	0,05	0,8	0,8	0,8	Medio
E5	0,3	0,5	0,05	0,05	0,05	0,7	1,0	0,9	Alto
E6	0,2	0,5	0,05	0,05	0,05	0,9	0,8	0,9	Alto
E7	0,2	0,5	0,05	0,05	0,05	0,7	0,9	0,8	Medio
E8	0,2	0,5	0,05	0,05	0,05	0,8	0,8	0,8	Medio
E9	0,3	0,5	0,05	0,05	0,05	0,9	0,9	0,9	Alto
E10	0,2	0,5	0,05	0,05	0,05	0,8	0,9	0,8	Medio
E11	0,3	0,5	0,05	0,05	0,05	0,9	1,0	0,9	Alto
E12	0,2	0,5	0,05	0,05	0,05	0,9	0,8	0,9	Alto
E13	0,2	0,2	0,05	0,05	0,05	0,3	0,2	0,2	Bajo
E14	0,3	0,5	0,05	0,05	0,05	0,9	1,0	0,9	Alto
E15	0,3	0,5	0,05	0,05	0,05	0,7	1,0	0,9	Alto
E16	0,3	0,5	0,05	0,05	0,05	0,6	1,0	0,8	Medio
E17	0,1	0,4	0,05	0,05	0,05	0,2	0,3	0,2	Bajo
E18	0,3	0,5	0,05	0,05	0,05	0,8	1,0	0,9	Alto
E19	0,2	0,5	0,05	0,05	0,05	0,8	0,9	0,9	Alto
E20	0,3	0,4	0,05	0,05	0,05	0,7	0,7	0,7	Medio
E21	0,2	0,5	0,05	0,05	0,05	0,8	0,9	0,9	Alto
E22	0,1	0,4	0,05	0,05	0,05	0,2	0,3	0,2	Bajo
E23	0,3	0,5	0,05	0,05	0,05	0,9	0,9	0,9	Alto
E24	0,2	0,4	0,05	0,05	0,05	0,7	0,5	0,6	Medio
E25	0,2	0,5	0,05	0,05	0,05	0,7	0,9	0,8	Medio
E26	0,2	0,4	0,05	0,05	0,05	0,9	1,0	0,9	Alto
E27	0,2	0,5	0,05	0,05	0,05	0,9	0,8	0,9	Alto
E28	0,1	0,4	0,05	0,05	0,05	0,2	0,3	0,2	Bajo
E29	0,3	0,5	0,05	0,05	0,05	0,9	0,9	0,9	Alto
E30	0,2	0,4	0,05	0,05	0,05	0,7	0,5	0,6	Medio
E31	0,2	0,4	0,05	0,05	0,05	0,6	0,5	0,6	Medio
E32	0,3	0,5	0,5	0,5	0,5	0,9	0,9	0,9	Alto
E33	0,3	0,5	0,05	0,05	0,05	0,7	1,0	0,9	Alto
E34	0,3	0,5	0,05	0,05	0,05	0,7	1,0	0,9	Alto
E35	0,2	0,2	0,05	0,05	0,05	0,3	0,1	0,2	Bajo
E36	0,2	0,4	0,05	0,05	0,05	0,6	0,5	0,6	Medio

Anexo No. 13

Cuestionario a los expertos y especialistas

Compañero (a):

Este cuestionario tiene como objetivo constatar la validez de la propuesta de concepción pedagógica del proceso de formación para funcionarios y directivos del sector cultural en Pinar del Río, como gestores socioculturales del sistema institucional. Para ello le anexamos un documento resumen de la concepción y de la estrategia.

A continuación se le pide su opinión respecto al grado de importancia que le concede a cada uno de los indicadores planteados para implementar la concepción pedagógica del proceso formativo de funcionarios y directivos del sistema institucional en Pinar del Río.

Los indicadores se le presentan en una tabla. Solo deberá marcar en una celda su opinión relativa al grado de importancia de cada uno de ellos, atendiendo a la valoración que le merece desde el análisis del resumen del trabajo que le ha sido entregado. Para ello debe tener en cuenta la escala siguiente:

C1 – Muy adecuada para medir la variable.

C2 – Bastante adecuada para medir la variable.

C3 – Adecuada para medir la variable.

C4 – Poco adecuada para medir la variable.

C5 – No adecuada para medir la variable.

a-) Si desea emitir algún criterio con relación a la propuesta presentada, puede hacerlo a continuación:

Tabla de Indicadores

Indicadores	C1	C2	C3	C4	C5	TOTAL
1-Concepción de acciones y operaciones secuenciadas del modo de actuar de F y D del sector, revertidas en el proceso de formación para la gestión sociocultural en el sistema institucional.						
2- La gestión sociocultural como modo de actuación de F. y D. del sector cultural en relación con la misión de la organización y como expresión máxima del accionar sobre los diversos objetos de trabajo (gestores socioculturales)						
3-Componentes del proceso de formación de funcionarios y directivos del sector cultural como gestores socioculturales del sistema de instituciones.						
4-Principios reguladores que dinamizan y regulan el proceso de formación del segmento del capital humano estudiado, así como las habilidades a desarrollar y valores a incorporar en este.						
5-Relación entre la concepción pedagógica y las acciones estratégicas específicas de la estrategia para su implementación.						

Anexo No. 14

Calificación otorgada por los expertos a los indicadores

Expertos	I-1	I-2	I-3	I-4	I-5
E1	C-3	C-3	C-2	C-2	C-1
E2	C-1	C-1	C-1	C-3	C-1
E3	C-1	C-1	C-1	C-3	C-1
E4	C-1	C-1	C-1	C-3	C-1
E5	C-1	C-1	C-1	C-2	C-1
E6	C-1	C-1	C-1	C-1	C-1
E7	C-1	C-3	C-1	C-1	C-1
E8	C-2	C-1	C-1	C-1	C-3
E9	C-2	C-3	C-3	C-2	C-1
E10	C-1	C-2	C-1	C-3	C-2
E11	C-2	C-1	C-1	C-2	C-1
E12	C-1	C-1	C-1	C-1	C-1
E13	C-1	C-1	C-1	C-1	C-1
E14	C-1	C-1	C-1	C-2	C-1
E15	C-2	C-1	C-1	C-1	C-1
E16	C-2	C-1	C-1	C-2	C-1
E17	C-1	C-1	C-1	C-1	C-1
E18	C-1	C-2	C-1	C-2	C-1
E19	C-1	C-1	C-1	C-1	C-1
E20	C-2	C-2	C-1	C-1	C-1
E21	C-1	C-1	C-1	C-1	C-1
E22	C-2	C-1	C-1	C-1	C-1
E23	C-2	C-1	C-1	C-1	C-1
E24	C-1	C-1	C-1	C-1	C-1
E25	C-1	C-1	C-1	C-1	C-1
E26	C-1	C-2	C-1	C-1	C-1
E27	C-1	C-1	C-1	C-1	C-1
E28	C-2	C-1	C-1	C-1	C-1
E29	C-1	C-1	C-1	C-1	C-1
E30	C-1	C-1	C-1	C-1	C-1
Total	30	30	30	30	30

Anexo No. 15

Fases de implementación de la estrategia

Primera etapa:

A esta etapa correspondió la formación del colectivo pedagógico según lo establecido en el programa propuesto.

El curso para impartir el programa de formación de formadores se desarrolló atendiendo a las prioridades en 2 fases:

- **Primera Fase:** Al colectivo de profesores del CPSC por el autor de esta tesis.
- **Segunda Fase:** A profesores colaboradores o adjuntos del CPSC por parte de los profesores antes capacitados.

Estas acciones se efectuaron en un período de dos meses, con 4 horas semanales.

Al finalizar el curso se realizó una entrevista grupal (**Ver guía en Anexo No. 16**) a los 12 profesores a tiempo completo del CPSC, donde como conclusión evaluativa de la misma (**Anexo 17**) se contempló como principal indicador su preparación teórica y metodológica.

Como preparación teórica y metodológica se considera el nivel de conocimientos de los profesores, sobre el proceso de formación de funcionarios y directivos como gestores socioculturales del sistema institucional.

Para su medición se consideró la escala siguiente:

- Muy adecuada: si está presente este indicador en el 90 % o más de los muestreados.
- Adecuada: si está presente este indicador en entre el 80-89 % de los muestreados.
- Poco adecuada: si está presente este indicador entre el 60-79 % de los muestreados.
- No adecuada: si está presente este indicador en menos del 60 % de los muestreados.

El resultado del consenso al respecto avala la categoría de muy adecuada, puesto que obtuvo un índice de 93,9%.

Se procedió también, al trabajo con el colectivo pedagógico, a partir de los presupuestos teóricos y metodológicos establecidos en la preparación recibida durante el curso de formación y ello devino rediseño de las estrategias.

Se observó una clase metodológica instructiva y una clase abierta que fueron evaluadas de satisfactorias.

En sentido general, el resultado del trabajo en esta etapa, representado en los indicadores de preparación y accionar del colectivo y calidad de las actividades metodológicas realizadas se consideran efectivos.

Segunda etapa: En esta se realizó un pre-experimento para la medición inicial y final de la variable objeto de transformación. Para ello se aplicaron Pruebas Pedagógicas, Planillas de Autorreflexión y Guía de Observación del proceso de formación de F y D.

Tercera etapa: En la presente etapa se realizó un pre-experimento para la medición inicial y final de los indicadores, que representan la variable objeto de transformación. Para ello se aplicaron los siguientes instrumentos: Prueba pedagógica (inicial y final) Planilla de Autorreflexión I y II y Guía de Observación del proceso de formación de F y D. (Para esto se tomó una muestra de los F y D que laboran en el sistema de instituciones culturales del municipio Pinar del Río) (47) – (59.5%)

Anexo No. 16

Guía de entrevista grupal a los profesores (a tiempo completo) del CPSC tras la aplicación del programa de formación de formadores efectuado en el curso escolar 2007-2008

Participantes: 12 profesores del CPSC de Pinar del Río.

Objetivo: Realizar el diagnóstico continuo de la evolución del proceso de formación de funcionarios y directivos como gestores socioculturales del sistema institucional de la cultura.

Datos generales:

- a) Titulación: Licenciado en Educación. Especialidad: _____
- b) Años de experiencia: _____
- c) Años de experiencia en el CPSC. _____
- d) Categoría docente: Instructor____ Asistente____ Auxiliar____ Titular____
- e) Categoría científica: Dr.____ MSc _____

Estimado profesor:

Como parte del perfeccionamiento de la preparación de los profesores para asumir con calidad la dirección del proceso de formación de funcionarios y directivos como gestores socioculturales del sistema institucional, necesitamos conocer sus opiniones al respecto y anticipadamente se les agradece la colaboración.

Aspectos a debatir:

- 1) A su juicio, ¿cómo ha repercutido la formación recibida en la concepción y dirección del proceso de formación de funcionarios y directivos como gestores socioculturales del sistema institucional, desde el proceso docente-educativo de la materia que imparte?
- 2) ¿Qué posibilidades y dificultades existen para desarrollar este proceso de forma sistémica e integradora en el CPSC de Pinar del Río?
- 3) Para garantizar el perfeccionamiento de este proceso, ¿Qué sugerencia considera necesario realizar?

Anexo No. 17

Resultados de la entrevista grupal a profesores de profesores del CPSC tras la aplicación del programa de formación de formadores desarrollado en el curso escolar 2007-2008

-

Datos generales:

Total de entrevistados: 12 profesores del CPSC de Pinar del Río.

1-La formación de formadores ha provocado cambios sustanciales en la concepción del proceso de formación que se estaba realizando, el cual afectaba la calidad y la eficiencia del desempeño de los implicados.

Concebir el proceso de funcionarios y directivos como gestores socioculturales del sistema institucional, origina la necesidad de redimensionar el sistema de trabajo del CPSC.

La concepción con que se ha asumido el proceso, ha carecido de sistematicidad e integración, predominando el enfoque academicista en detrimento de la gestión sociocultural, lo laboral y lo investigativo.

En la actualidad no se prepara a los F y D como gestores socioculturales y el proceso formativo no constituye un modelo para su actuación profesional en instituciones culturales y comunidades.

Todos los profesores opinan que la estrategia es necesaria y oportuna porque permite:

- Perfeccionar el proceso de formación de funcionarios y directivos como gestores socioculturales del sistema institucional.
- Promover el desarrollo de MAGSC como elemento muy adecuado para lograr el impacto deseado en el desempeño profesional y en el cumplimiento del encargo social.
- Promover el desarrollo de valores de acuerdo con el modelo de desempeño construido socialmente.
- Aplicarse en los demás CPSC del país.

2-El claustro de profesores tiene alta preparación y dominio del contenido que imparte, responsabilidad, compromiso y experiencia. Las dificultades están dadas en la prevalencia de concepciones que hoy no dan respuesta acabada al modelo de desempeño profesional socialmente construido para F y D del sector de la cultura. El sistema de trabajo metodológico no privilegia esta dirección, por lo que es necesario rediseñarlo a fin de crear

condiciones para insertar las acciones que se proponen, las cuales no sólo son válidas para el CPSC de Pinar del Río, sino para todos los del país.

Otra dificultad es la falta de preparación integral de algunos profesores colaboradores o adjuntos que laboran a tiempo parcial en determinados módulos, para asumir la tarea de potenciar la configuración del MAGSC.

3- Se sugiere rediseñar el sistema de trabajo metodológico en el CPSC. En específico se necesita una preparación teórica y metodológica integral sobre lo antes expresado para una adecuada dirección del proceso formativo. Es muy necesario emprender la segunda fase de instrumentación de este programa de formación de formadores, o sea a profesores colaboradores o adjuntos del CPSC por parte de los profesores a tiempo completo antes capacitados, debido a lo importante que resulta esa prestación de servicios y colaboraciones, para suplir el déficit de docentes o de especialistas en determinados temas.

Anexo No. 18

PRE-EXPERIMENTO

Prueba pedagógica inicial.

En actividad práctica y con carácter individual se orienta al cursista responder las siguientes interrogantes:

1-Lea detenidamente las siguientes situaciones que se le pueden presentar a un F o D del sistema institucional de la cultura.

Situación 1:

En una comunidad de Plan Turquino, un especialista principal del área de Proyectos y Programas Culturales de la Dirección Municipal de Cultura (entiéndase funcionario) actualmente en formación, planifica la realización de un proyecto para desarrollar las potencialidades que sobre la manifestación musical-danzaria tradicional campesina, la de las artes plásticas y la de las artes aplicadas (artesanía) tienen los niños y adolescentes del lugar.

En clases recibidas en el CPSC, el citado funcionario ha realizado actividades donde ha tenido que combinar la exposición de datos, pasajes y facetas importantes sobre esas manifestaciones, así como valoraciones de otras, que en definitiva no son desconocidas y han sido trabajadas en las acciones y talleres que sobre cultura popular tradicional oferta el mencionado Centro (en el programa de formación propuesto para F y D como acción estratégica, se contemplan)

El citado funcionario realiza una auto-preparación adecuada y consulta con los profesores y demás cursistas la aplicación del proyecto, que ya viene trabajando en el municipio de procedencia. A estos les parece una propuesta recurrente y bien concebida. Orienta con tiempo suficiente a los promotores culturales, naturales e instructores de arte de las escuelas de la zona para que entrevisten, encuesten y consulten diversas fuentes bibliográficas en la biblioteca pública y en la de la casa de cultura municipal, todas de fácil acceso y lenguaje comprensible.

La actividad que les orienta es la siguiente.

A partir de lo investigado y de las propias vivencias que posee sobre la vida cultural de la comunidad responda:

- a- Si tuviera que seleccionar una manifestación artística o de las artes aplicadas para potenciarla en un proyecto sociocultural con niños y adolescentes, a su juicio, cual es la que expresa mejor el espíritu cultural de la comunidad en el antes expresado grupo humano. ¿Por qué?*
- b- ¿Cómo influye la familia y orígenes de los niños y adolescentes del lugar para su formación artística en particular y cultural en general?*
- c- ¿Considera positiva la instrumentación de un proyecto sociocultural comunitario con esos fines en esta zona? Fundamente su respuesta con argumentos probatorios.*
- d- ¿Qué papel jugará Ud. desde su posición como promotor o instructor, en la gestión para que el proyecto se instrumente y funcione?*
- e- Elabore un resumen sugerente y atractivo acerca de la manifestación artística o de las artes aplicadas que mayor significado tiene para Ud. a los efectos de su incidencia en la comunidad.*

La mayoría de los implicados, al llegar el momento, le plantean que no han comprendido bien la actividad, no saben qué hacer o cómo hacerlo y que no están acostumbrados a este tipo de acción.

Situación 2:

En la institución cultural X del municipio Y, existe gran movimiento y todo el colectivo de trabajadores se encuentra desarrollando actividades con motivo de la Jornada por la Cultura Cubana pero sin arreglo a un programa coherentemente diseñado. Como parte de este proceso, es importante y necesario designar al subdirector técnico-artístico del centro (por ser inherente a sus funciones) o en su defecto a un especialista autorizado (entiéndanse funcionario) para que se coloque al frente de tan importante tarea.

La dirección asigna a un especialista en formación, porque es asiduo lector y entusiasta, pero su perfil no es precisamente de instrucción artística. En el centro no hay graduados de Estudios Socioculturales y los de Humanidades que son afines a este tipo de acciones, manifestaron no estar en condiciones de asumir la tarea por tener otras responsabilidades que los limitan a tales efectos.

El funcionario seleccionado, se enfrenta a una situación ciertamente difícil.

a-¿Qué tipo de actividades son las que deben desarrollarse para que se ajusten al encargo social de la institución?

b-¿Cómo efectuarlas a partir de los limitados recursos materiales y financieros con que se cuenta?

c-¿Cómo lograr que cumplan con los objetivos socioculturales y político-ideológicos que llevan implícitos y se realice una Jornada por la Cultura Cubana exitosa en la institución que trascienda a nivel de municipio?

2-Tomando como base las anteriores situaciones responda:

a-¿En presencia de qué problema sociocultural se encuentra el funcionario en formación en cada situación (1 y 2)?

b- Argumente con tres razones la respuesta dada en el inciso anterior.

c- ¿Qué causas, a su juicio, han incidido en la creación de este problema sociocultural?

d- ¿Podría enumerar las vías de solución que considera más acertadas para la solución de este problema sociocultural? Ejemplifique su respuesta en el caso de que sea afirmativa con 3 alternativas.

- Situación 1: Sí____ No____ No sé____

- Situación 2: Sí____ No____ No sé____

e- Plantee tres estrategias para dar solución a cada uno de estos problemas socioculturales.

3-¿Cómo evaluaría su nivel de satisfacción respecto a la formación que ha recibido con este programa?

Adecuado _____ No adecuado _____

(Las respuestas miden prácticamente los indicadores de la guía de observación, Anexo No. 20)

Anexo No. 19

Planilla de Autorreflexión I y II

Objetivo: Autoreflexionar sobre los logros, dificultades y experiencias devenidas durante la actividad y sobre sí mismo con vistas a elevar la calidad del proceso de formación.

1-a) La práctica de la reflexión sobre los problemas socioculturales que debo resolver la realizo:

_____siempre _____a veces _____pocas veces _____nunca.
_____desconozco qué es la reflexión para este particular.

2 - Sobre la solución del problema de la situación 1:

- a- ¿Qué logros obtuve en la solución del problema?
- b- ¿Qué dificultades enfrenté?
- c- ¿Cómo evalué la estrategia o proceder utilizado? ¿Por qué?
- d- ¿Qué factores de índole personal o ajenos, interfirieron en mis éxitos o fracasos para el desarrollo de la actividad? ¿Qué hacer para operar con estos factores en virtud del éxito?
- e- ¿Qué experiencia obtuve de mi proceder?
- f- ¿Cómo soy desde el punto de vista profesional?
- g- ¿Cómo debo y puedo ser?
- h- ¿Cómo lograrlo?

3 - Sobre la solución del problema de la situación 2:

- a- ¿Qué logros obtuve en la solución del problema?
- b- ¿Qué dificultades enfrenté?
- c- ¿Cómo evalué la estrategia o proceder utilizado? ¿Por qué?
- d- ¿Qué factores de índole personal o ajenos, interfirieron en mis éxitos o fracasos en el desarrollo de la actividad? ¿Qué hacer para operar con estos factores en virtud del éxito?
- e- ¿Qué experiencia obtuve de mi proceder?
- f- ¿Cómo soy desde el punto de vista profesional?
- g- ¿Cómo debo y puedo ser?
- h- ¿Cómo lograrlo?

Anexo No. 20

Guía de observación del proceso de formación de los F y D del sistema institucional de la cultura sustentado en el MAGSC **(Medición inicial y final)**

Objetivo: Comprobar la sistematicidad con que se manifiestan los indicadores del proceso de formación como gestores socioculturales, con respecto al desempeño de los cursistas en sus funciones como F y D del sistema de instituciones de la cultura.

En el proceso de formación de F y D del sistema institucional de la cultura sustentado en el MAGSC.	Escala valorativa
Indicador 1: Dominio de los conocimientos básicos que requiere sobre sus funciones en general y los propios de la gestión sociocultural. <ul style="list-style-type: none">- Sujetos con los que interactúa.- Problemas socioculturales.- MAGSC. Indicador 2: Nivel de preparación para la identificación y diagnosis de los problemas socioculturales. <p>Cuando reconoce y diagnostica :</p> <ul style="list-style-type: none">- Los problemas socioculturales inherentes a su actividad práctica y laboral así como las características generales de los mismos (manifestaciones, posibles causas, vías de solución y efectos más comunes). Indicador 3: Nivel de preparación para la valoración de los problemas socioculturales. <p>Cuando es capaz de:</p> <ul style="list-style-type: none">-Realizar un análisis integral del problema sociocultural en todas sus aristas a partir del diagnóstico integral del contexto de actuación-Determinar las causas y posibles vías de solución. Indicador 4: Nivel de preparación en cuanto a la planificación de vías para la solución de los problemas socioculturales. <p>Cuando está en condiciones de:</p> <ul style="list-style-type: none">- Planear y tomar decisiones sobre las vías más efectivas para la solución de los problemas socioculturales.	Alto Medio Bajo

<p>- Defender y socializar sus argumentos.</p> <p>Indicador 5: Nivel de preparación para diseñar y ejecutar estrategias de solución de los problemas socioculturales.</p> <p>Cuando puede:</p> <p>-Utilizar los resultados del diagnóstico en función del diseño y ejecución de estrategias para dar solución a los problemas socioculturales.</p> <p>Indicador 6: Nivel de preparación para la valoración crítica y evaluación de impactos de su desempeño profesional como gestor sociocultural.</p> <p>Cuando es capaz de :</p> <p>-Valorar y evaluar el impacto de sus niveles de desempeño, a partir de la consideración de los niveles de cooperación, producción intelectual, cambios de actuación, autonomía, estilos de comunicación, dirección y estilos de gestión en contextos socioculturales.</p>	
<p>Indicador 7: Orientación motivacional.</p> <p>Cuando en su actuación expresa:</p> <p>- Gusto e interés por sus funciones como F o D que gestiona socialmente la cultura en instituciones y en las comunidades donde están enclavadas.</p>	<p>Pos. Neg. Amb.</p>

Prueba pedagógica final

En actividad práctica y con carácter individual se orienta al cursista desarrollar y responder las siguientes actividades y preguntas, respectivamente:

1-Considerando sus experiencias en la actividad práctica laboral, unidas a la preparación recibida durante este curso de perfeccionamiento de su proceso de formación, diseñe dos situaciones de trabajo con problemas socioculturales.

2- Tomando como base las situaciones diseñadas responda:

a-¿En presencia de qué problema sociocultural se encuentra el funcionario en formación en cada una de las situaciones?

b- Argumente con tres razones la respuesta dada en el inciso anterior.

c- ¿Qué causas, a su juicio, han incidido en la creación del problema sociocultural en cada situación?

d- ¿Podría enumerar las vías de solución que considera más acertadas para la solución de los mismos? Ejemplifique su respuesta en el caso de que sea afirmativa con 3 alternativas.

Situación 1: Sí____ No____ No sé____ Situación 2: Sí____ No____ No sé____

e- Plantee tres estrategias para dar solución a cada uno de estos problemas socioculturales.

3-¿Cómo evaluaría su nivel de satisfacción respecto a la formación que ha recibido con este programa?

Adecuado _____ No adecuado _____

(Las respuestas miden prácticamente los indicadores de la guía de observación, Anexo No. 20)

Comportamiento de indicadores en los diferentes instrumentos

Prueba pedagógica: (mide los indicadores de la guía de observación, Anexo No. 22)

Medición inicial	Calificación
Indicadores evaluados	1. bajo 2. bajo 3. bajo 4. bajo 5. bajo 6. bajo 7. ambivalente

Medición final	Calificación
Indicadores evaluados	1. alto 2. alto 3. alto 4. medio 5. alto 6. medio 7. positivo

Planillas de autorreflexión:

Mediciones	Medición inicial	Medición final
Indicadores evaluados	No adecuados	Adecuados

Observación del proceso de formación de los F y D del sistema institucional de la cultura sustentado en el MAGSC.

Medición inicial	Calificación
Indicadores evaluados	1.bajo 2.bajo 3.bajo 4.bajo 5.bajo 6.bajo 7.ambivalente

Medición final	Calificación
Indicadores evaluados	1. alto 2. alto 3. medio 4. medio 5. alto 6. medio 7. positivo

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE CULTURA

PINAR DEL RÍO

BREVE CARACTERIZACIÓN SOBRE TRAYECTORIA LABORAL Y SOCIO-POLÍTICA DEL DOCTORANTE.

Nombres y apellidos: Jorge Luís Lufriú Beade.

Centro de Estudios de Ciencias de la Educación Superior. (CECES)

Universidad de Pinar del Río “Hermanos Saíz Montes de Oca”

Doctorado Curricular Colaborativo en Ciencias Pedagógicas.

El doctorante es graduado de **Licenciatura en Educación**, en la especialidad de **Historia y Ciencias Sociales** por el **Instituto Superior Pedagógico de Pinar del Río (ISP)**, desde Julio de **1982**.

A partir de ese año se desempeñó como docente impartiendo las asignaturas del Ciclo de Ciencias Sociales en **Secundaria Básica y Preuniversitario**.

En 1992 se trasladó al Archivo Provincial Estatal de Pinar del Río, desde donde ejerció la docencia para la asignatura de “Archivología” en cursos de Técnicos Medios en Información Científica y Bibliotecología, organizados por el **Centro Provincial de Superación para la Cultura**, del cual es **profesor adjunto o colaborador con (Categoría: Principal)**. Desde ese mismo año hasta la actualidad imparte en esa institución las acciones de superación o formación que se le encomiendan. Posteriormente trabajó en el Museo Provincial y en estos momentos funge como especialista de la Dirección Provincial de Cultura de Pinar del Río, desde donde ha impartido clases de Historia y Cultura Política en el Conservatorio de Música (Unidad Docente del Teatro Lírico “Ernesto Lecuona”) y se ha desempeñado como docente en la Sede Universitaria Municipal de Pinar del Río. En esta también imparte las asignaturas pertenecientes al Ciclo de las Ciencias Sociales que se le asignan según las necesidades institucionales, tales como Historia en primer año y

Cultura Política en tercero de la carrera de Psicología Los resultados en la docencia han sido meritorios a través de toda su vida laboral.

En el año **2005**, culmina los estudios de la **Maestría en Ciencias de la Educación** impartida por el **CECES** de la **Universidad de Pinar del Río (UPR)** con calificación de sobresaliente (5 puntos).

Ostenta además las categorías de **Profesor Asistente** de la **Universidad de Pinar del Río (UPR)** e **Investigador Agregado** del **Centro/Instituto de Investigación y Desarrollo de la Cultura Cubana “Juan Marinello” (CIDCC)**

La trayectoria político-social del doctorante ha estado acorde con las normas y principios que rigen nuestra sociedad, destacándose por su participación en todos los eventos de esa naturaleza, tanto en el centro de trabajo como en el lugar de residencia.